





# الاتصال في المؤسسة

## المفاهيم - المحددات - الاستراتيجيات

سامية عواج

# الإتصال في المؤسسة

## المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات

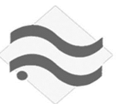
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2019 /1 /263)

658.45
عواج، سامية
الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الاستراتيجيات/سامية عواج عمان: مركز الكتاب الاكاديمي، 2019
(322)ص.
ر.إ.: 2019 /1 /263
الواصفات/ الاتصالات الادارية/ الادارة التنفيذية
يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أوأي جهة حكومية أخرى

الطبعة الأولى 2019

ISBN978--9957-35-372-8 (ردمك)





مـــركـــز الكتـــاب الأكاديمـــي
عمّان-وسط البلد-مجمع الفحيص التجاري
ص . ب : 11732 عمّـــان (1061) الأردن
تلفاكس: 96264619511+ موبايل: 962799048009+
الموقـــع الإلكتروني: www.abcpub.net
A.B.Center@hotmail.com / info@abcpub.net

# الإتـصال في المؤسسة

## المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات

سامية عواج



# مقدمة

يعد الاتصال من أقدم أوجه النشاط الإنساني و أحد السمات الإنسانية البارزة لأن الإنسان إجتماعي بطبعه و لا يمكنه العيش بعيدا منعزلا عن الآخرين لذا فالاتصال له دور كبير في حياة كل شخص و يؤثر عليه بشكل أو بآخر.

لهذا فقد نادى الأخصائيون بوجوب الاهتمام بالاتصال و تحقيق الاستخدام الأمثل لآلياته ووسائله في عملية تنمية المجتمع دون التفريط أو المبالغة فيه و اعتباره غاية في حد ذاته و إنما يتوقف ذالك على نوع الاتصال السائد و كيفية المحافظة عليه و تنميته باستمرار.

والمؤسسة باعتبارها مصدر لمجتمع لأكبر تقوم على جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية و تجمعهم أهداف و أغراض مشتركة و تحكمهم نظم و قوانين واحدة بغية تحقيق الأهداف والغايات فإنه لا يمكن تصور أي مؤسسة دون توفر تلك العملية التي يتفاعل من خلالها الأفراد و الجماعات تفاعلات تحكمها أشكال و أساليب ووسائل مختلفة للاتصال .

وليس من المبالغة في شيء إذا قلنا أن الاتصال على اختلاف أشكاله و تنوع تخصصاته ووسائله هو أحد الركائز الأساسية التي يرتكز عليها البناء التنظيمي في المؤسسة.فبعد أن كان صاحب العمل يستطيع التعرف على موظفيه و رغباتهم و احتياجاتهم بالاعتماد على وسائل بسيطة أصبحت هذه العملية أكثر تعقيدا تتخللها العديد من الصعوبات خاصة بعد أن تطورت و تعقدت المؤسسات و تزايدت أحجامها و كذا أعداد العاملين بها و تضخمت أجهزتها الإدارية و الوظيفية التنفيذية و انتشرت جماهيرها التي تتعامل معها....الأمر الذي يفرض عليها مواكبة هذه التطورات و تقوية اتصالاتها و تفعيل نشاطاتها الإعلامية عبر و يعرف باتصال المؤسسة.فهذا الأخير هو الكفيل بأن يجعل من المؤسسة كتابا مفتوحا بالإمكان قراءته و الإطلاع عليه من قبل جماهيرها المختلفة( الداخلية و الخارجية).

# أولا : مدخل عام للإتصال

## 1- مفهوم الاتصال :

### 1-1- لغة:

جاء في لسان العرب لابن منظور:

**الاتصال و الوصلة:** ما اتصال بالشيء، كل شيء اتصل بشيء فيما بينهما وصلة، أي اتصال و ذريعة. والوصل ضد الهجران والوصل خلاف الفصل وفي التنزيل" ولَقَد وصَلْنَاهُم القَوْلَ" أي وصلنا ذكر الأنبياء من معنى بعضها ببعض لعلهم يعتبرون، و اتصل الشيء بالشيء لم ينقطع ووصل الشيء إلى الشيء وصولا و توصل إليه، انتهى إليه و بلغه و وصله إليه و أوصله أنهاه و أبلغه إياه[1].

جاء في **الصحاح:** وصلت الشيء وصلا و وصل إليه وصولا، أي بلغ أوصه غيره، و قال: وصل بمعنى اتصل أي دعا دعوى الجاهلية و هو أن يقول لفلان [2].

ذكر في **المصباح المنير:** وصلت إليه أصل وصولا، و الوصل الخبر بلغ، وصلة الشيء بغيره وصلا فاتصل به، و وصلة وصلا وصلة ضد هجرته [3].

كلمة الاتصال **communication**مشتقة من الكلمة اللاتينية **comminis**والتي تعني بالإنجليزية **Common**و بالفرنسية **commun**وهو عملية تتم بين طرفين، فهو لا يعني مجرد الإخبار من الشخص المرسل أو مجرد الاستماع من الشخص المرسل إليه وإنما يعني المشاركة في الأفكار والمعلومات المراد نقلها بمعنى وحدة في الفكر. [4]

---

1 ابن منظور: لسان العرب، دار الفكر العربي ، بيروت ، د س ن ص936 - 937

2 الجوهري: الصحاح ط2 دار العلم للملايين، بيروت، 1984 ص325

3القيومي:المصباح المنير، دار الفكر، دس ن ص662

[4]زيد منير عبوي: فن الإدارة بالاتصال، ط1، دار دجلة، عمان،2008، ص11.

**1-2-إصطلاحا:**

وحسب عنبر شلاش أنه يعني الشيء المشترك والهدف من الاتصال هو إيجاد مفاهيم مشتركة بين عناصر الاتصال.[1]

عرف مايكل ويسترون. M.Weestroun الاتصال: نقل المعاني و تبادلها بأي أسلوب يفهمه أطراف الاتصال و يتصرفون وفقه بشكل سليم.

يؤكد stanly أن الاتصال عبارة عن عملية تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة، و ليس عملا فرديا منعزلا، حيث تقاس واقع الاتصال في ضوء قدرة عملية التبادل على إحداث حالات تفاعل، و تناغم و انسجام و فهم مشترك للرموز المتبادلة[2].

عرفه **موفلاند** بأنه عملية يقوم بمقتضاها المرسل بإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره. و يرى شانون و ويفر أنه يمثل كافة الأساليب التي يؤثر العقل بموجبها على عقل آخر باستعمال رموز[3].

تراه **جيهان رشتي** بأنه: العملية التي يتفاعل، بمقتضاه متلقي و مرسل الرسالة– كائنات حية، أو بشر، أو آلات – في مضامين اجتماعية معينة، و في هذا تفاعل يتم نقل الأفكار و المعلومات بين الأفراد عن قضية معينة أو معنى مجرد أو واقع معين [4].

---

[1]عنبر إبراهيم شلاش: إدارة الترويج والاتصالات، ط1، دار الثقافة، 2011، ص178.

2 بشير العلاق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوردي للنشر عمان 2000 ص17-18

3 عاطف عدلي العبد:الاتصال و الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة. 1993 ص12

4 جيهان رشتي: الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار الفكر العربي، القاهرة د س ن ص53

يرى **محمود عودة**: أن الاتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم و من حيث العلاقة المتضمنة فيه[1].

**الاتصال** هو المسار بين اثنين أو مجموعة من الأشخاص يستعملون دلائل تتكون من حركات، كلمات، جمل تحمل معلومة واضحة ومفهومة تنقل بين مرسل ومستقبل. [2]

من خلال ما سبق نستخلص أن الإتصال عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى نقل و تبادل الأفكار و المعلومات و الإتجاهات و المشاعر بين الأفراد و الجماعات عن طريق وسيلة معينة قد تكون شفهية أو كتابية أو غير ذلك من الوسائل المتاحة للتأثير على سلوكيات و إتجاهات الأفراد المستهدفين من الإتصال

## 2- أهداف الإتصال

رغم إختلاف أهداف الإتصال على حسب طبيعة توظيفه و مجال إشتغاله إلاّ أنّ العملية الإتصالية مهما كان نوعها فهي تسعى إلى تحقيق هدف معين و من بين التصنيفات الموجودة حول أهداف الإتصال نجد:

**هدف توجيهي**: حيث يسعى الإتصال إلى إكساب المستقبل إتجاهات جديدة أو تعديل إتجاهات قديمة مرغوب فيها.

**هدف تثقيفي**:و يتحقق هذا الهدف حينما يعمل الإتصال على توعية و تبصير المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم.

**هدف تعليمي**:يتجه الإتصال نحو إكساب المستقبل معارف أو مهارات أو مفاهيم جديدة.

---

1 محمود عودة: أساليب الاتصال و التغير الاجتماعي، دار المعرفة، القاهرة 1971 ص5

2 Sylinemartin;jean pierre verdine;1993;p56.

**هدف نرفيهي أو ترويجي**:حينما يعمل الإتصال على محاولة إدخال الفرحة و السرور و المتعة للمستقبل.

**هدف إداري**:و يتحقق حينما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين عمال المؤسسة.

**هدف إجتماعي**:ويهدف الإتصال إلى تقوية العلاقات الإجتماعية [1].

و يرى محمد عمر الطنوبي بأن الإتصال يحقق أكثر من هدف، وتختلف الأهداف لإختلاف الإحتياجات من فرد لآخر ومن أهم التصنيفات التي ذكرها في إستخدامات الإتصال نجد:

**الإعلام**: حيث يعد الإتصال من أجل الإعلام جزء لا يتجزّأ من كل عمل نقوم به. وبدون الإعلام فإن المؤسسات و المنظمات على إختلافها تتوقف عن العمل، فالإعلام يقوم بعدة مهام إجتماعية منها: قيادة الجماهير (تعبئة الرأي) و كذا القيام بالتغيرات الضرورية للإحداث و الربط بينها كما يعمل على تأكيد و تدعيم الإتجاهاتالإيجابية و تعديل السلبية منها بالإضافة إلى التثقيف و التنوير و تماسك البناء الإجتماعي.

**التعليم والتدريب**:إن التدريب يعد نشاطا إتصالياو التعليم المدرسي لا يتم إلا عن طريق الإتصالإبتداءا من الإتصال بين الطفل و أبويه واستمرارا إلى مرحلة الشباب و ما بعدها. فالتدريب هو إكتساب الفرد مجموعة من الخبرات و المعارف التي يحتاجها الفرد و هذه العملية تحتاج إلى الإتصال فهي بين مدرب (مرسل) و متدرب (المستقبل).

**الإقناع**:كثيرا ما يجد الفرد نفسه في حالة إختلاف أو تعارض في الرأي مع أفراد آخرين حيث يريد الفرد أن تكون علاقته بهم مبنية على الإتفاقو التعاون و من ثم

---

[1] أحمد بخوش: الإتصال و العولمة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص14.

فإنّ جزء كبير من النشاط الإتصالي للفرد يبدله في سبيل التخلص من حالات التعارض و الصراع فالإتصال وسيلة لتحقيق التوازن. كما أن القادة أو المؤسسات تحتاج للإتصال لإقناع الجمهور بإتباع أفكار و سلوكات معينة.

**الترفيه:**يعد الترفيه من أهم إستخدامات الإتصال فالناس غالبا ما تشترك في عملية الإتصال بهدف الترفيه و الإستمتاع. يمكننا القول أن معظم الناس يجدون متعة في السلوك الإتصاليسواءا ممارسة أو تعرضا، ويعد الترفيه من أكثر أنواع الإتصالجذبا للجمهور و من الممكن عمليا إستخدام الترفيه كشكل إتصالي لتوصيل المعلومات.

**الجزاء (الإثابة) و العقاب:** يظهر هذا الهدف أكثر في المواقف التعليمية بصفة عامة، إذ يمكن للمعلم أن يثير التنافس و الحماس بين الدارسين من خلال توجيه الشكر على كل ما هو جيد وصحيح و التركيز أكثر على جانب الإثابة و هذا كله عن طريق الفعل الإتصالي.

**التعبير عن العواطف:**إن للإنسان حياة عقلية وأخرى عاطفية و حينما يقوم الإنسان بالإتصال فإنّه يعبر عن عواطفه بالإضافة إلى التعبير عن أفكاره (غضب، حزن، إكتئاب،...) [1].

## 3- خصائص الاتصال:

يتسم الاتصال بمجموعة من الخصائص من أهمها:

-يأخذ الاتصال عدة أشكال مختلفة من حيث طبيعتها ومتطلباتها وتأثيرها.

-يدور الاتصال بأشكاله المختلفة حول شيء معين سواء في المجال الإعلامي أو الثقافي أو التجاري أو الاقتصادي فليس الاتصال نشاط مستقل بذاته وإنما هو نشاط يرتبط بأوجه الأنشطة الأخرى في المجتمع.

---

[1] محمد محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، ط1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 2001، ص39.

-تتكون العملية الاتصالية من خمسة عناصر أساسية(المصدر، الرسالة، الوسيلة، المستقبل، رجع الصدى).

-اتجاه الاتصال يختلف فقد يكون أحادي الاتجاه وقد يكون ثنائي الاتجاه.

-الرسالة الاتصالية تأخذ عدة أشكال فهي إما مطبوعة أو مسموعة أو مرئية كما قد تكون شعار أو علامة أو رمز. [1]

## 4- أهمية الاتصال:

ترجع أهمية الاتصال إلى أن المقدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين وتبادل الآراء الأفكار والمعلومات تزيد من فرص الفرد في البقاء والنجاح والتحكم في الظروف المختلفة المحيطة به. [2]

ويرى الدكتور بلال خلف السكرانة أن الاتصالات أساس حياتنا اليومية، فنحن نتبادل كميات ونوعيات ضخمة من البيانات والمعلومات، فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر ونقل الأفكارواستعراض الأخبار وتناقل وجهات النظر وتوفير المعلومات. [3]

ويرى جون ديوي بأن وجود المجتمع و استمراريته متوقف على النقل الشامل للعادات و الأفكار و المشاعر من جيل إلى آخر وإن استمرارية المجتمع تتم من خلال نقل الخبرات والاتصال بين الأفراد فهم يكتسبون ذلك من خلال الاتصال ، وتتمثل أهمية الاتصال فيما يلي :الإعلام و التعليم و الترفيه و الإقناع هذا من وجهة نظر

[1]سمير محمد حسين: الإعلام والاتصال بالجماهير الرأي العام، د ط، عالم الكتب، القاهرة،1984، ص60.

[2]ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي: الإتصال و العلاقات العامة، ط1، دار الصفاء، عمان، 2005، ص35.

[3]بلال خلف السكار نه: مهارات الاتصال، د ط، دار المسيرة، عمان، الأردن،2015، ص24.

المرسل بينما المستقبل فإنه ينظر إلى أهمية الاتصال من الجوانب الآتية : فهم ما يحيط به من ظواهر و تعلم مهارات وخبرات جديدة ،وكذا من أجل الراحة و المتعة و التسلية وكذا الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعد في اتخاذ القرار و التصرف المناسب اجتماعيا. [1]

وفي نفس السياق يؤكد برنت دروين أن الاتصال مهم في العمليات العلاجية الضرورية التي تساعدنا في المحافظة على تعزيز مفهومنا الذاتي، فمن خلال عملية الاتصال نتبادل التأكيد والتوكيد فيما يخص أفعالنا وردود أفعالنا مؤكدين بذلك ذاتيتنا من خلال القاعدة الآتية "يكتشف الناس عوامل الضغط في البيئة من خلال معالجة المعلومات ومعظم الضغوط التي يتعرض لها الناس في حياتهم اليومية تكون نتيجة لنشاط الاتصال الذي يمارسه أناس آخرون وفي الأخير الناس يتغلبون على الضغط عن طريق الاتصال". [2]

## 5- عملية الاتصال.

أن عملية الاتصال من العمليات الاجتماعية الأساسية التي يتم من خلالها نقل المعاني والأفكار المؤثرة في جميع العمليات الاجتماعية الأخرى، وكذلك الأشكال الناتجة عن هذه العمليات مثل "الطرق الشعبية، النظم، الرأي العام " وغير ذلك من العمليات الاجتماعية التي تتأثر بأساليب الاتصال. [3]

وتعد عملية الاتصال عملية ديناميكية متصلة الحلقات، كما أن الموقف الاتصالي موقف مركب لا نستطيع الحكم عليه في ضوء المكونات أو العناصر المعروفة

---

[1] ربحي مصطفى عليان وعدنان محمد الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص36.

[2] برنت دروين: الاتصال والسلوك الإنساني، د ط، معهد الإدارة العامة،1991، ص338.

[3] الدسوقي إبراهيم عبده: وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية،2004، ص16.

لعملية الاتصال بل يجب أخذ الخلفية الاجتماعية والنفسية والثقافية في الاعتبار، فضلا عن المتغيرات البيئية المرتبطة بالموقف العام للاتصال، كما أن مفهوم الاتصال كعملية يعني التفاعل الذي يتضمنه ذو طبيعة متبادلة وهذا التأثير المتبادل يحدث في جانبين أولهما داخل الفرد وثانيهم ما بين الأفراد والجماعات. [1]

والاتصال ليس عملية واحدة بل هو مركب أو تجميع للعديد من العمليات أو القوى المعقدة والمستمرة التي تتفاعل في ظرف ديناميكي ليس له بداية ثابتة وليس له نهاية ثابتة، وكل وجه من أجه النشاط تلك يؤثر على الاتصال البشري الذي يعتبر تجمعا لعناصر أو قوى متفاعلة مادية وبسيكولوجية واجتماعية. [2]

وهناك ثلاثة أنواع من عمليات الاتصال الإنساني قد تتقاطع أحيانا فتتشكل عملية اتصال واحدة كما قد تستقل بنفسها أحيانا أخرى وهذه الأنواع هي:

- **الاتصال كعملية بيولوجية:** يتضح هذا النوع من الاتصال في كون العملية تتطلب استخدام وظائف الدماغ والأجهزة العصبية المختلفة لدى المرسل والمستقبل كي تتم عملية الاتصال.
- **الاتصال كعملية بسيكولوجية "نفسية":** وتتوقف العملية على استخدام المثيرات في تكييف وإحداث تغييرات في سلوك المستقبل ويلاحظ ذلك في الإعلان والتسويق.
- **الاتصال كعملية اجتماعية:** فعملية الاتصال لا تقتصر على العناصر المكونة لنظام الاتصال، وإنما ترتبط بالظروف الاجتماعية المحيطة التي يتحدد فيها قبول الرسالة أو رفضها. [3]

[1] ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي: مرجع سبق ذكره ، ص26.

[2] محمد عمر الطنوبي: نظريات الاتصال، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية ،2001، ص16.

[3] ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي: مرجع سبق ذكره، ص26.

وفي الأخير يمكن القول إن الاتصال هو عملية يتم من خلالها نقل رسائل من فرد أو جماعة "المرسل" بهدف التأثير على سلوك أفراد أو جماعات أخرى "المستقبل" عبر وسيلة معينة، كما أنه عملية أساسية وضرورية سوآءا بين الأفراد أو الجماعات أو حتى بين الشعوب أو الأمم وتتم عملية الاتصال عبر عدة مراحل نذكرها:

- إدراك أو تصور الرسالة من طرف المرسل الذي يقرر الاتصال بدافع مؤثر ما (فكرة،مشاعر،مؤثر خارجي).
- الترميز بتحويل المرسل للمعاني إلى رموز لغوية أو لفظية أو غير لفظية مناسبة.
- اختيار وسيلة أو وسائل الاتصال المناسبة لطبيعة الرسالة والمستقبل.
- استقبال الرسالة وفك رموزها بتحويلها إلى معاني لفهمها.
- الاستجابة أو الرد على الرسالة ببثها للمصدر الذي يتحول إلى مصدر.
- استقبال الرسالة الجوابية وفك رموزها بتحويلها إلى معاني لفهمها. [1]

وعليه نستنتج من خلال المراحل المذكورة أن عناصر العملية الاتصالية تتكون من مرسل، مستقبل رسالة، قناة، بالإضافة إلى بعض العناصر الأخرى المذكورة في بعض النماذج مثل إضافة عنصر التشويش أو الضوضاء وعنصر رد الفعل وكذا السياق والبيئة الاتصالية.

## 6- عناصر العملية الاتصالية:

قد وضع هارولد لازويل عناصر العملية الاتصالية في شكل أسئلة يصف فيها العملية الاتصالية وصفا تفصيليا ويحدد عناصره وهي"من؟يقول ماذا؟لمن؟ وكيف؟ ولماذا؟". [1]

[1]فضيل دليو: الاتصال" مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، دار الفجر، القاهرة،2003، ص55.

تحدث العملية الاتصالية في حالة توافر مجموعة من الشروط نذكرها:

أن يكون للمرسل فكرة والفكرة تصبح رسالة اتصالية ثم ترسل الرسالة فيتلقى المستقبل الرسالة ثم يتفاعل معها ويرسل استجابة أو تغذية رجعية إلى المرسل. [2]

فالاتصال عملية ديناميكية فهي عملية تفاعلية حيث يسعى المرسل إلى التأثير على المستقبل عن طريق استخدام وسائل رمزية.

أكد muchielli(r)أنه إذا افترضنا مبدئيا أن مكونات العملية الاتصالية هي المرسل المستقبل الوسيلة والرسالة فإن كل عنصر من هذه العناصر الأربعة يتطلب تحليلا مستقلا إذا ما أردنا معرفة عوامل فشل العملية الاتصالية. [3]

يعتبر نجاح العملية الاتصالية ليس هدفا سهلا، لأن العديد من العوامل يمكن أن تؤثر فيه وإذا كانت العادة التركيز على المستقبل والمرسل فلا يجب أن ننسى أن كل مكون من مكونات العملية الاتصالية له نسبة في نجاح أو فشل الاتصال. [4]

**6- 1- المصدر:** يقصد به منشئ الرسالة وقد يكون المصدر فردا أو مجموعة من الأفراد وقد يكون مؤسسة أو شركة وكثيرا ما يستخدم المصدر بمعنى القائم بالاتصال، غير أن ما يجدر التنويه إليه هنا أن المرسل ليس بالضرورة هو القائم بالاتصال.

المرسل في المنظمة هو: الشخص أو الطرف الذي يقوم بالاتصال أو يرسل فكرة أو معلومة أو خبر. [1]

---

[1]سيد عبد الحميد عطية: مرجع سبق ذكره، ص44.

[2]إبراهيم أبو عرقوب: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، د ط، منشورات الجامعة الأوروبية، الأردن،1993، ص39.

[3]Muchielli : opcite ; p8.

[4]Arcan (r) et bourbean (n) ; 1998 :p216.

إن المرسل هو مصدر الرسالة التي تبدأ عندها عملية الاتصال، قد يكون هذا المرسل هو المرؤوس لإبلاغ الرئيس ما لديه من معلومات أو يكون رئيس لإبلاغ التعليمات لمرؤوسيه، والذي يتميز بعدد من المواصفات التي تقوي أثره مثل"المصداقية، الخبرة، الجاذبية"لذا يتوقف نجاح الرسالة على مدى كفاءة مرسلها فضلا عن الأهداف التنظيمية المحددة من خلال عملية الاتصال. [2]

وهو الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيأة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين حتى يشاركوه في الأفكار أو الاتجاهات أو في خبرات معينة. [3]

وقد يكون المصدر شخصا أو جماعة أو أي مصدر آخر مثل"التلفزيون، الراديو، المجلات، الصحف"، فالمرسل يقوم بوظيفتين هما:

-تحديد الفكرة أو غيرها مما يرغب في توجيهه لمن يتعامل معهم ثم دراسة هذه الفكرة وجمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتبويبها وتحديد واختيار الأسلوب أو الوسيلة المناسبة.

-القيام بالشرح وتوضيح هذه الفكرة أو المهارة لمن هم في حاجة إليها عن طريق اللغة أو الوسيلة التي يختارها. [4]

---

[1]عبد الغني بسيوني عبد الله: أصول علم الإدارة العامة، د ط، الدار الجامعية، القاهرة، ص383.

[2]محمد علي شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، ط2، كليةالتجارة، القاهرة،1976، ص296.

[3]محمد بهجت كشك: الاتصالووسائله في الخدمة الاجتماعية،د ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،1993، ص14.

[4]لوكيل الهاشمي: السلوك التنظيمي، ج2، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، د ط، دارالهدى، جامعة منثوريقسنطينة، الجزائر،2006، ص214.

ويجب على القائم بالاتصال أن يبحث عن رجع الصدى كلما كان ذلك ممكنا وإلا فلن يكون هناك اتصال، والبحث عن رجع الصدى هو البحث عن علاقة ومعناه أن المستقبل حقيقة مستقلة وأن رجع الصدى يوطد هذه العلاقة. [1]

وحسب منير حجاب محمد فإن مصدر الاتصال مقيد بمهارات الاتصال الضرورية المتوافرة لديه خاصة وضعف هذه المهارات يحد أو يقيد أفكاره وقدرته على التأثير. [2]

ويرى الجوهري أن القائم بالاتصال يتأثر بالنظام الاجتماعي والثقافي الذي يعمل فيه وذلك يعني أن الجماعات التي ينتمي إليها والقيم التي يعتنقها سوف تؤثر على سلوكه الاتصالي وعلى اختياره للمضمون والوسيلة وتفسيره لاحتياجات واهتمامات الجمهور. [3]

والقائم بالاتصال هو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها العملية الاتصالية حيث يحول هذا المصدر الرسالة التي يريد أن يبعثها إلى رموز تأخذ طريقها من خلال فترات الاتصال المختلفة. [4]

إن المرسل يعد العنصر الأول والأساسي في عملية الاتصال،والحركة الأولى في دورتها ومسيرتها، ويسمى أحيانا المصدر أو مصدر المعلومات ويسمى أيضا المتصل،

[1] Muchielli(r) : opcit ; p61.

[2] محمد منير حجاب:مرجع سبق ذكره،ص45.

[3] الجوهري محمد وآخرون:علم الاجتماع الإعلامي،دط،دار القاهرة، القاهرة،2001، ص130.

[4] هناء حافظ بدوي:الاتصال بين النظرية والتطبيق،المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،2003،ص31.

والمرسـل هومنشـئ الرسـالة الـذي عليـه أن يسـعى إلى النجـاح في مهمتـه المتمثلـة في توصيل الرسالة إلى المستقبل أو الجمهور.

عوامل نجاحه: لابد من توافر عدد من الصفات أو المتطلبات الأساسية:

- القدرة اللغوية والبلاغة سردا وكتابة.
- المنطق المؤثر والقدرة على الإقناع والتأثير.
- فن الإلقاء والقدرة على التعبير بوضوح عن وجهة النظر الأفكار والمعلومـات المراد إرسالها.
- المعلومات الكافية عن موضوع الرسالة، يجب أن يكون عارفا لموضوعه.
- المكانة الاجتماعية والشخصية المتميزة للمرسل ومـدى قدرتـه علـى التفاعـل مع المستقبل والجمهور.
- المصداقية: إن المصداقية تتوقف على العديد من العوامل:
  - القوة التي يملكها المصدر كالكفاءات والجزاءات (زعيم سياسي مثلا).
  - الكفاءة بمعنى القدرة والدراية والخبرة بالموضوع محل الإرسال.
  - الثقة إن الثقة عامل مهم في نجاح الاتصال.
  - التشابه والتماثل بين المرسل والمستقبل.

*المثالية بمعنى أن ينظر الجمهور إلى المرسـل بأنـه يتحلـى بالصـفات والقـيم التي يقدرها المجتمع.

**6-2- الرسـالة:** وهـو المعنـى أو الفكـرة أو المحتـوى الـذي ينقلـه المصـدر إلى المستقبل وتتضمن المعاني والأفكار والآراء التي تتعلق بموضـوعات معينـة يـتم التعـبير عنها رمزيا، سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهـم

المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها وكذا على الحجم الإجمالي للمعلومات المتضمنة في الرسالة ومستوى هذه المعلومات من حيث البساطة والتعقيد.

لا يكون الاتصال دون رسالة ويجب أن تكون واضحة من حيث الهدف ومن حيث استخدام الرموز والمصطلحات حتى لا تحمل تفسيرات مختلفة، وأن تكون لغة الرسالة سليمة وتتناسب مع قدرة المستلم اللغوية. [1]

والرسالة في مجالها الوظيفي تعني مجموعة من الأوامر والتعليمات والشكاوى وغيرها التي ترسل من قبل عامل إلى زميله على اختلاف مستوياتهم. [2]

وتعد الرسالة الركن الثاني في العملية الاتصالية وتتمثل في المعاني والكلمات والمشاعر والمنبهات التي يرسلها المصدر إلى المستقبل والرسالة هي النتاج المادي والفعلي للمصدر الذي يضع فكره في رموز أيcodeمعينة، ومن بين عوامل نجاح الرسالة وفاعليتها:

- أهمية دراسة الجمهور باعتباره أساس تحليل عملية الاتصال.
- كمية المعلومات والبيانات التي تتضمنها الرسالة.
- التأكد من مدى قيام الرسالة باستثارة معارف الجمهور.
- الحرص على مسألة التناغم في الرسالة.
- تضمين الرسالة الحجج المنطقية والعقلية والعاطفية.
- اختيار الوقت المناسب لتقديم الرسالة.

---

[1] محمود سلمان العميان:السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، داروائل، عمان،2005، ص241.

[2] مصطفى عبد السميع محمد وآخرون:الاتصال والرسائل التعلمية "قراءات أساسية للطالب المعلم"، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة،2001، ص31.

- الابتعاد عن التكرار والإطالة المملة.
- اختيار الوسيلة المناسبة.
- دقة بناء وإخراج الرسالة وخلوها من الأخطاء.

والرسالة تنقسم إلى فئتين:

- رسالة لفظية تتضمن تعليمات واستشارات تفسيرات وانتقادات.
- رسالة غير لفظية تنقسم إلى رسالة إشارات (لغة الجسد) ورسالة مكتوبة مصورة مثل مذكرة، دليل، نشرات،ملصقات. [1]
- العوامل التي تؤدي إلى فهم الرسالة أو عدم فهمها:
- اللغة المشتركة والمفهومة بين كل من المرسل والمستقبل.
- درجة الانسجام والتجانس بين المرسل والمستقبل وشعور الثقةوالاحترام المتبادل.
- ثقافة المستقبل وخبرته ومعرفته بالموضوع الذي يستقبله.
- المؤثرات الاجتماعية والتي تربط المستقبل والمرسل، إضافة إلى كل الخصائص التي يتصف بها الجمهور المستهدف (ديمغرافية، نفسية،اجتماعية).

**6-3- الوسيلة:**وتعرف بأنها الأداة التي من خلالها أو بواسطتها تنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل وتختلف الوسيلة باختلاف مستوى الاتصال باختلاف أنواعه وأشكاله ومن أهم وسائل الاتصال المستخدمة:

---

[1] محمد سيد فهمي:تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، د ط،المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،2000، ص28.

- الوسائل المكتوبة:وتتمثل في الكتب، الصحف، المجلات، الدوريات، النشريات، الكتيبات، والوثائق الإدارية والتاريخية.
- الوسائل الشفوية المباشرة:أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل مثل المحاضرات،الاتصال المباشر.
- الوسائل المسموعة والمرئية:وتتمثل في المذياع، التلفزيون، وتسمى الوسائل السمعية والوسائل السمعية البصرية.
- الوسائل الإلكترونية الحديثة: وتشتمل على المحطات الطرفية للحواسيب والناسخ والبريد الإلكتروني وبنوك الاتصال المتلفزة وكل القنوات الإلكترونية(الأنترنيت).

**أسس نجاح اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:**

*التغطية الجغرافية التي تستطيع الوسيلة الوصول إليها.

*عدد القراء أو المستمعين أو المشاهدين.

*الخصائص الفنية والإنتاجية للوسيلة.

*الكفاءة والثقة وعدم التحيز وكذلك الدقة والفورية في طرح الأخبار.

*مراعاة طبيعة الرسالة وطبيعة الجمهور المستهدف. [1]

وعند اختيار وسيلة معينة للاتصال يجب مراعاة ما يلي:

*طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف.

*خصائص الجمهور المستهدف"عاداته،قابليته،أسلوبه".

*تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المرجو.

[1] ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي:مرجع سبق ذكره، ص54-56.

*أهمية عامل الوقت بالنسبة للموضوع.

*مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير على الجمهور. [1]

**6-4- المتلقي(المستقبل)**:وهو الجمهور الذي يتلقى الرسالة الاتصالية أو الإعلامية ويتفاعل معها ويتأثر بها،وهو الهدف المقصود من عملية الاتصال، ولا شك أن فهم الجمهور وخصائصه وظروفه يلعب دورا مهما في إدراك معنى الرسالة ودرجة تأثيرها في عقلية ذلك الجمهور.

والمستقبل هو الشخص أو الأشخاص الذين يستقبلون الرسالة من المرسل من خلال الحواس المختلفة السمع البصر الشم، ويتم تنظيم اختيار المعلومات وتفسيرها من قبل المستقبل وعلى أساس ذلك يعطي لها تفسيرات ودلالات وكل هذا يتأثر بأسلوب المرسل إليه(الإدراك والدوافع والأهداف والحالة النفسية). [2]

كما أن المستقبل هو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة، ويجب على المستقبل أن يقوم بحل أو فك الرموز بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها، وينعكس ذلك عادة في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها المستقبل.

**6-5- رجع الصدى أورد الفعل**:يتخذ رد الفعل اتجاها عكسيا في عملية الاتصال وهو ينطلق من المستقبل إلى المرسل وذلك للتعبير عن موقف المتلقي من الرسالة ومدى فهمه لها واستجابته أو رفضه لمعناها وقد أصبح رد الفعل مهما في تقويم عملية الاتصال.

ويرى muchielli(r) أن رجع الصدى هو شكل من أشكال الاستجابة والذي يكون في نهاية العملية الاتصالية أو نتيجة لها. ويمكن تقييمه بالمقارنة مع وضعية مثالية

[1]حسن عماد مكاوي وليلى حسن السيد:الاتصال ونظرياته،مرجع سبق ذكره، ص50.

[2]ناصر محمد العديلي:السلوك الإنساني والتنظيمي،دط،الإدارة العامة للبحوث،1995، ص457.

محددة مسبقا من طرف المصدر وهذا لضمان تعديل المصدر أو المرسل للرسائل من خلال تلك النتائج. [1]

كما يطلق على رجع الصدى العديد من التسميات والمصطلحات مثل التغذية الراجعة والتغذية المرتدة وغيرها وهي عملية تعبير متعددة الأشكال تبين مدى تأثر المستقبل بالرسائل الواردة، وهي عنصر مهم في الاتصال لاسيما عملية القياس والتقويم المستمر لفاعلية العناصر الأخرى.

**6-6- التأثير**:وهي مسألة نسبية ومتفاوتة بين شخص وآخر وجماعةوأخرى وذلك بعد تلقي الرسالة الاتصالية وفهمها. [2]

**6-7- التشويش**:هو مفهوم يشمل كل ما يؤثر في كفاءة وفاعلية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها، وقد تأتي هذه المؤثرات من المرسل أو من القناة أو الوسيلة وحتى من المستقبل أو من المحيط أو البيئة الخارجية.

وهو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال وهو ينقسم إلى نوعين:

- **تشويش ميكانيكي أو آلي**:وهو أي تدخل فني يطرأ على إرسال الرسالة.
- **تشويش دلالي أو لفظي**: وهو يحدث داخل الفرد حينما لا يفهم المرسل والمستقبل بعضهما العض.

ومن الأمور التي تسهم في تشويش المعاني ما يلي:

[1] Muchielli(r) : communication et réseaux de communication édition ; esf ; paris ; 1999 ; p59.

[2] محمد جاسم فلحي الموسوي:نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري،مقرر في الفص الثاني-مرحلة الماجيستير-قسم الإعلام والاتصال،الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك،كلية الآداب والتربية،2002.

*استعمال مفردات غير مألوفة يصعب على المستقبل فهمه بسهولة.

*عدم وضوح قصد المرسل في رسالته.

*الفهم الخاطئ للمعاني بسبب التفاوت الثقافي بين المرسل والمستقبل.

## 7- عوامل فعالية عملية الاتصال:

يرى كل من حسن عماد مكاوي وليلى حسن السيد أن من عوامل فعالية الاتصال نجد:

**7-1- عوامل متعلقة بالمصدر:**وذكر في هذا العنصر ثلاثة عوامل تجعله مؤثرا في اقناع الجمهور وهي:

**7-1-1-** ويقصد به المدى الذي يتم فيه رؤية المصدر كخبير يعرف الإجابات الصحيحة، وينقل الرسائل بدون تحيز بما فيها القدرة على الاتصال (المهارات الاتصالية).

**7-1-2- الجاذبية:** وتتحقق حينما يكون المصدر قريبا من الجمهور في النواحي النفسية والاجتماعية والإيديولوجية.

**7-1-3- السلطة أو النفوذ:** الشخص في موقع السلطة يستطيع تقديم الثواب أو العقاب ويهتم بالحصول على الموافقة للرسائل التي يقدمها.

**7-2- عوامل فعالية الرسالة:**من الأمور التي يجب مراعاتها في الرسالة هو سهولة استيعابها،ويرتبط بهذا خمسة متغيرات أسلوبية حددها جورج كليروهي:

-القابلية للاستماع أو القراءة وهي صفات ترتبط بفهم الرسالة إذ يجب أن تحتوي على كلمات سهلة وبسيطة وجمل قصيرة.

-أن تتضمن الرسالة اهتمامات المتلقي ومصالحه.

-الواقعية والقابلية للتحقق: بمعنى تجنب استخدام التجريد ويجب أن تكون العبارات أكثر عملية يمكن التأكد منها أو اختبارها.

-بالإضافة إلى استخدام الاستمالات العاطفية والعقلية وفن استمالة التخويف.

7-3-**عوامل فعالية الوسيلة:** يلخص لنا تشان بعض نتائج الدراسات حول فعالية الوسائل الإعلامية في التأثير:

-الوسائل الحية المسموعة والمرئية تكون أكثر فعالية في تغيير الاتجاهات يتبعها الوسائل الشفوية المسموعة ثم المكتوبة المقروءة.

-تكون الرسائل المكتوبة أسهل في التعلم والتذكر من الرسائل المسجلة صوتيا.

-يتفاعل شكل الاتصال مع درجة تعقيد الرسالة في تحديد تغير الاتجاهات عند المتلقين وتكون المواد المكتوبة أكثر فعالية في تغيير الاتجاهات من المواد المسجلة صوتيا أو بالصوت والصورة.

-يتفاعل شكل الاتصال مع درجة مصداقية المصدر، وعند استخدام التلفزيون تكون الثقة بالمصادر أكثر فعالية في تغيير الاتجاهات.

**7-4- عوامل فعالية المتلقي:**يمكن تقديم مجموعة من الرسائل الدقيقة والمرغوبة:

-استخدام الأشياء والتصنيفات المألوفة للجمهور.

-إقامة روابط إيجابية مع الجمهور منذ التفاعل الاتصالي المبكر معهم.

-استخدام رموز الرسالة التي يمكن أن يفهمها الجمهور بسرعة.

-إن نجاح العملية الاتصالية أساسا يرتبط بمدى معرفتنا بنوعية الجمهور الذي يستقبل الرسالة.[1]

## 8: نماذج الاتصال:

-كلمة «نموذج» كما يراها "المسيرى" معرّبة، من كلمة «نموذه» الفارسية، وجمعها «نموذجات» و«نماذج». ونموذج البناء نسخة مُبسّطة مجردة من بناء، ومن ثم فهو يحتوي على العناصر الأساسية للبناء ولكنه يختلف عن الأصل. وقد استُعيرت هذه الكلمة في اللغة العربية وتُستخدَم للإشارة إلى «النموذج» بوصفه أداة تحليلية ونسقاً كامناً يدرك الناس من خلاله واقعهم ويتعاملون معه ويصوغونه[2].

2-النموذج بنية فكرية تصورية يُجرِّدها العقل الإنساني من كم هائل من العلاقات والتفاصيل فيختار بعضها ثم يُرتبها ترتيباً خاصاً، أو يُنسقها تنسيقاً خاصاً، بحيث تصبح مترابطة بعضها ببعض ترابطاً يتميّز بالاعتماد المتبادل وتشكل وحدة متماسكة يُقال لها أحياناً «عضوية.[3]

طريقة التنسيق والترتيب هي التي تعطي النموذج هويته المحددة، وفرديته وتفرُّده.

ويتصور صاحب النموذج أن العلاقة بين عناصره تُماثل العلاقة الموجودة بين عناصر الواقع. ولذا، فهو يرى أنه يشكل الإطار الكلي الذي يُفسِّر تفاصيل الواقع وعلاقاته. وقد يتصوّر البعض أن النموذج يُشاكل الواقع ولكنه في حقيقة الأمر لا

[1]حسن عماد مكاوي و ليلى حسن السيد: مرجع سبق ذكره،ص55.

[2]أحمد النكلاوى ، نظرية علم الاجتماع (2002)، ط 1 ، ص ص 17/16.

[3]-أحمد إبراهيم خضر، اعترافات علماء الاجتماع ، عقم النظرية وقصور المنهج فى علم الاجتماع (1993) ، المنتدى الإسلامى لندن ص 111-123

يتطابق معه، فهناك فرق بين النموذج من ناحية والمعلومات والحقائق من ناحية أخرى [1].

**تعريف بل وهارد جريف**

هو تمثيل نظري مبسط للعالم الحقيقي ، وهو ليس بحد ذاته أداة تفسيرية ولكنه يلعب دورا هاما وموجها مباشرة لبناء نظرية.

**تعريف شرام وبورتد**

النموذج طريقة نافعة للتفكير حول عملية ما ، أو بناء ما إذ أنه وصف واضح جدا يتيح لنا النظر إلى الأجزاء الرئيسية بدون أن يعطيها غموض في التفصيلات.

يعتبر النموذج محاولة لتقديم العلاقات الكامنة التي يفترض وجودها بين المتغيرات التي تضع حدثا أو نظاما معيّنا في شكل رمزي، لذلك فالنماذج عبارة عن أدوات ثقافية تساعدنا على فهم أيّ ظاهرة و إدراك العلاقات بين العناصر الأساسية في تلك الظاهرة أو ذلك النظام، فهي تهدف إلى تنظيم المعلومات، تشجيع القيام بالأبحاث و المساعدة على التنبؤ والسيطرة على الظواهر أو التحكم فيها [2].

و يتيح نموذج الاتصال للباحثين ابسط و أفضل الطرق لتفسير التفاعل البشري الذي يتسم بالتعقيد الشديد [3].

---

[1] إيان كريب ، النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة محمد حسين غلوم (1999) ، عالم المعرفة عدد(244) ، الكويت ص 21- 38.

[2] محمد يسري دعيبس: مرجع سابق، ص 12.

[3] ليلى حسين السيد، عماد حسن مكاوي، ص35.

و في سياق آخر هو بناء شكلي أو صوري أو رياضي للعلاقات بين العناصر و المتغيرات التي تقوم بدراستها، و ذلك لتبسيط المعرفة و تنظيمها و شرح الظواهر العلمية و مساعدتها على التفسير و التوقع [1].

**-مفهوم النظرية:**

النظرية هي مجموعة من القضايا التي تشكل فيما بينها نسقًا معرفيًّا، يقود إلى بناء عدد من الاستنتاجات، تَدعمها معطيات الملاحظة والمشاهدة.

**8-1- الفرق بين النموذج والنظرية:**

- أن النظرية أوسع وأشمل وتغطي موضوعا بكامله(أكثر عمومية) بينما النموذج يعتبر جزءاً من هذا الكل(خاص) ويستخدم كمقدمة للوصول إلى النظريات واختبارها ومعرفة مدى صلاحيتها.
- أن النموذج عرض مبسط أما النظرية فهي وصف منطقي شامل.
- النموذج يحتوي على عدد قليل من الحالات الخاصة بينما تحتوي النظرية على كل الحالات الخاصة أو معظمها.

**8-2- أهداف النموذج**

1. **تنظيم المعلومات**: فالنموذج يحاول اعاده خلق العلاقات التي يفترض وجودها بين الاشياء او الظاهر التي ندرسها، وذلك في شكل رمزي او مادي.
2. **تطوير الابحاث العلمية**: فالنموذج يصور افكار الشخص الذي قام ببنائه عن متغيرات المهمة في الظاهرة في شكل يتيح المتلقي تحليل الاسلوب الذي تعمل بمقتضاه تلك المتغيرات.

[1] محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام و إتجاهات التأثير، ط3، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص61.

3. **التبؤ**: هناك علاقيه قويه بين الفهم والتنبؤ وذلك بعد ان نفهم الظاهر ، سنحاول ان نستفيد من النتائج التي حصلنا عليها، أي نستنتج من العلاقة الوظيفية التي اكتشفناها نتائج اخرى، او نحاول تطبيق ما توصلنا اليه على مواقف اخرى مشابهه.
4. **التحكم**: بعد التنظيم والفهم والتنبؤ نصل إلى الهدف الاخير من اهداف النموذج وهو التحكم وذلك من خلال محاوله السيطرة على الظواهر واستخدامها لصالح الإنسان. [1]

-بالإضافة أنه يتمتع بالعديد من الوضائف الأخرى التي تساهم في نجاح العملية الإتصالية.

## 8-3- أنواع نماذج الإتصال

تقدم النماذج في أشكال عديدة و تختلف النماذج في أحجامها كما تختلف في المتغيرات التي تظهرها أو تؤكدها و لكن هناك فئتين رئيسيتين حسب تصنيف "بارتلند" هما:

- **النماذج البنائية:** و هي النماذج التي تظهر الخصائص الرسمية للحدث أو الشيء أي المكونات و عدد و حجم ترتيب الأجزاء المتصلة بالنظام أو الظاهرة التي تصنعها.

- **النماذج الوظيفية:** تحاول أن تقدم صورة طبق الأصل للأسلوب الذي يعمل بمقتضاه النظام، و هي نماذج تشرح طبيعة المتغيرات التي تؤثر على النظام أو الظاهرة [1].

---

[1] حسين السيد ليلى ، عماد مكاوي ،حسن: مرجع سبق ذكره،ص254.

**و تقسم كذلك حسب تصنيف آخر إلى نوعين رئيسيين:**

- **النماذج الخطية (أحادية الاتجاه):** بمعنى من المرسل إلى المستقبل دون وجود التغذية العكسية أو رد فعل فهي أحادية الاتجاه.

- **النماذج الثنائية أو التفاعلية (ثنائية الاتجاه)** و تكون على هذا النحو: من المرسل إلى المستقبل و من المستقبل إلى المرسل، بمعنى وجود للتغذية العكسية، أي أن هناك نماذج تحتوي على عنصر رد الفعل و هناك نماذج تفتقد إلى هذا العنصر.

## 8-4- مكونات نماذج الإتصال

(مرسل – رسالة– متلقي – وسيلة– )

-**المرسل**:يطلق علية احيانا المصدر ويشمل هذا المعنى انشطة اتصالية متعددة تتركز جميعها حول ارسال المعلومة سواء بالكلام او بالرمز او غيرها

- **الرسالة**:كل مايتم نقلة و تبادلة بين المرسل والمستقبل معنى ذلك ان الرسالة تعني أي شيء يقولة الإنسان او يفعلة ليحمل معنى إلى الاخرين

- **المستقبل**:يطلق علية احيانا المتلقي ويشمل هذا المعنى انشطة اتصالية متعددة تتركز حول استقبال المعلومة وتفكيك رموزها وفهمها

-**الوسيلة**:هي القناة التي تحمل الرسالة او معانيها وتنقلها إلى الاخرين ويطلق عليها احيانا الوسيط الذي يربط بين المرسل والمستقبل

## 8-5- صعوبات صنع نماذج الاتصال:

- تجميد عملية الاتصال للتمكن من وصف عناصرها.
- إغفال بعض العناصر أثناء تجميد العملية.

---

[1] محمد محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، ط1، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2001، ص54.

- فصل بعض العناصر التي لا تقبل الفصل مما يضطر الباحثين إلى استخدام لغة للوصف و هي عملية –أقصد اللغة– تتغير من وقت إلى آخر [1] .

## أهم نماذج الإتصال:

### نموذج أرسطو:

عاش ارسطو(385– 322) قبل الميلاد ومعلمه أفلاطون الذي عاش فيما بين (427– 347) قبل الميلاد مؤسسي الدراسات القديمة لفن الاتصال وقد توصل كل منهما إلى أن الاتصال فن أو صناعة يمكن تعليمها بالتمرين ،وأنه علم قائم بذاته كما ذكر ذلك أرسطو .

وقد وصف أرسطو الاتصال :

"عملية تجري بين الخطيب أو المتحدث الذي يبتكر الحجة ليقدمها في شكل قول للسامعين والجمهور".وهدف المتحدث ان يعكس صورة إيجابية عن نفسه ، وأن يشجع أفراد المجموعة على استقبال الرسالة. [2]

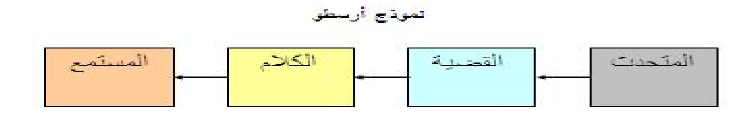
---

[1] عاطف عدلي العبد و نهى عاطف العبد: نظريات الإعلام و تطبيقاتها العربية، ط1، دار الفكر العربية، القاهرة، 2008، ص91.

[2] بسام عبد الرحمان المشاقبة–نظريات الاتصال–دار اسامة للنشر و التوزيع–الاردن عمان–ط1–2011–ص52.

## نموذج ارسطو

فالاتصـال لدى أرسطو هو نشاط شفهي يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيرة و أن يحقق هدفه مع المستمع , عن طريق صياغة قوية ماهرة للحج التى يحرفها




### نموذج لاسويل[1]:

قدم هارولد لاسويل نموذجا عاما للاتصال تجاوز حـدود اختصاصـه ألا و هـو العلوم السياسية فقال ان العملية الاتصالية يمكن توضيحها بعبارات التالية :

من يقول،ماذا،بماذا،لمن،بأي وسيلة،بأي أثر؟

وقدر كز على الرسالة اللفظية واهتم بعناصر الاتصال ،المرسل إليه،الرسالة الاتصالية واعتبر أن الاتصال يسير في اتجاه واحد يـؤثر فيهـا الفـرد عـن طريـق الرسالة التي يبثها.

ونلاحظ أن لاسويل اهتم بتأثير العمليـة الاتصـالية علـى المسـتقبل وذلـك لأن تركيزه انصب على دراسة وتحليل محتوى الدعاية الأساسية والـرأي العـام في أمريكـا، ويمكن استخدام هذا النموذج وتطبيقه في تحليل الدعاية السياسية وأثرهـا علـى الـرأي العام وخاصة في تحليـل الحـروب النفسـية وفي عمليـة الإعـلان التجـاري إلا أن هـذا النموذج انتقد كثيراً بسبب:

- يقول لاسويل من البديهي أن للمرسل هدف للتأثير على المستقبل

[1] مي عبد الله :نظريات الاتصال-دار النهضة العربية-بيروت لبنان-ط2-ص72.

- يفترض أن الرسائل الاتصالية دائماً لها تأثير.
- المبالغة في عملية التأثير على الاتصال الجماهيري بسبب اهتماماته أساسية
- حذف عنصر أساسياً وهو عنصر الاستجابة أو التغذية الراجعة من نموذجه فالاتصال لديه يسير في اتجاه واحد من المراسل إلى المستقبل ليحقق تأثير ما وهذا يعكس تاريخ وضع هذا النموذج الذي يعد من أوائل النماذج.

**نموذج شانون وويفر:**

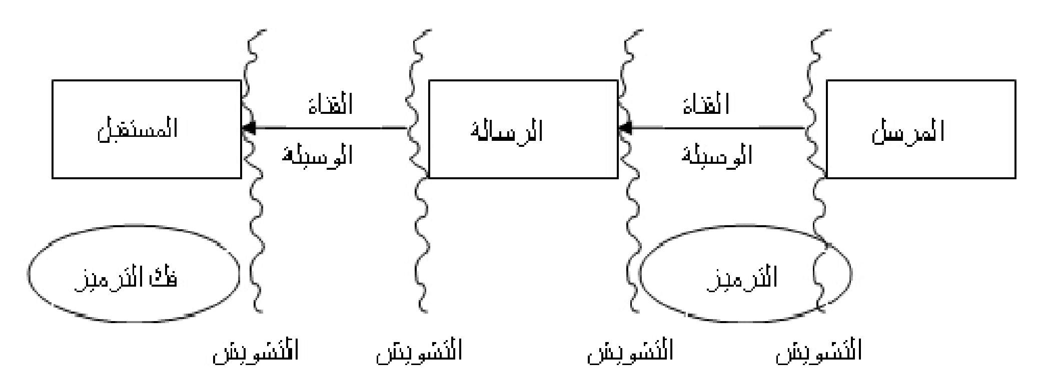
وضع أسس هذا النموذج شانون الذي كان يعمل في مختبر شركة بيل الأمريكية للتلفونات ومساعده ويفر سنة 1949 ويصف هذا النموذج عملية الاتصال بأنها خطية أي تسير في اتجاه واحد

ويذكر خمس مراحل لعملية الاتصال بالإضافة إلى عنصر التشويش الذي يعيقها وهي:

مصدر المعلومات ،المرسل،القناة أو الوسيلة. المستقبل،الهدف،التشويش.

وتبدأ عملية ا اتصال بمصدر يختار رسالة يتم وصفها في كود بواسطة جهاز إرسال يحول الرسالة إلى إرشادات ثم يقوم جهاز الاستقبال بفك كود الإشارات ويحولها إلى رسالة يستطيعا لمستقبل استقبالها و التعامل معها، والتغيرات التي تحدث للرسالة خلال انتقالها من المرسل إلى المستقبل لتكون بسب بعملية التشويش وأيضا الانتروبيو الذي يعني العشوائية في بناء الرسالة أو سوء التنظيم والحشو والزيادة وعلاقتهما بفهم الرسالة [1]

[1] مي عبد الله – مرجع سبق ذكره –ص93.




فيه نجد أن عملية الاتصال تسير في طريق واحد وحدد ثلاث خطوات لسير عملية الاتصال كما نوه إلى عنصر التشويش الذي يعيقها على الشكل التالي:

الخطوة الأولى في الاتصال هي: مصدر المعلومات الذي يقوم بإنتاج رسالة أوسلسلة رسائل اتصالية [1] بعدها يتم تحويل الرسالة الاتصالية بواسطة إشارات إلى جهات البث أو الارسال بحيث تتناسب مع طبيعة القناة إلى جهاز الاستقبال.

**الخطوة الثانية:** تكون وظيفة الثاني على عكس الأولى لأن جهاز الإرسال يحولها إلى إشارة الكترونية بينما الاستقبال يحولها إلى رسالة اتصاليةلنقل بالنهاية الرسالة إلى وجهتها، بالأضافة إلى المشاكل التي تتعرض لها الرسالة الاتصالية من تشويش ويحصل ذلك عند مرور عدة إشارات عبر نفس القناة وفي نفس الوقت الأمر الذي يؤدي إلى اختلافات بين الإشارة المبثوثة والواصلة إلى المستقبل أو إلى الجهة المرجوة إلى المستقبل.

❖ **نموذج ديفلور :**

هذا النموذج هو عبارة عن تطوير نموذج شانون قام به سنة 1966 ويناقش مدى التطابقReceivedمن قبل المصدر والرسالة الواصلة إلى المستقبل Produced

[1] بسام عبد الرحمان المشاقبة:مرجع سبق ذكره-ص57.

Messageبين الرسالة المنتجة الموجود في ذهن Meaningحيث لاحظ ديفلور بأنه أثناءعملية الاتصال يتحول المعنىMessage بتحويل هذه الرسالة إلىTransmitterالمرسل إلى رسالة اتصالية ومن ثمة يقوم جهاز الإرسال معلومات تمر عبر قناة قد تكون جماهيرية مثلا لتصل إلى المستقبل فيقوم المستقبل بتحليلها كرسالة اتصالية ليحصل على المعنى المطلوب فإذا كان هناك تطابق بين معنى الرسالة الصادرة عن المصدر و معنى الرسالة الواصلة إلى المستقبل يكون الاتصال قدتم.

وقال ديفلور " بأن هذا التطابق نادرا ما يكون كاملا وقد أضاف عنصر التغذيةالراجعة أو الاستجابة إلى نموذج شانون وركز على كيفية حصول المصدر على استجابة من المستقبل تساعده على تعديل رسالته الاتصالية للتأثير على المستقبل أو وجهة الرسالة الاتصالية [1]

**نموذج دافيد بيرلو**[2]:

يتكون نموذج بيرلو من أربعة عناصر هي:

المصدر،الرسالة،الوسيلة،المستقبل، [3]وبالنظر إلى شكل هذا النموذج لايكفي أن نعدد بداية الاتصال من المصدر لأن المعلومات التي لديه تعد نتيجة

عوامل متعددة، منها مهارات الاتصال،المعرفة والميول،النظام الاجتماعي والثقافي الذي يعيش فيه المصدر لذلك يعد الاتصال المرسل حصيلة لهذه المؤشرات وتفاعلها مع بعضها البعض

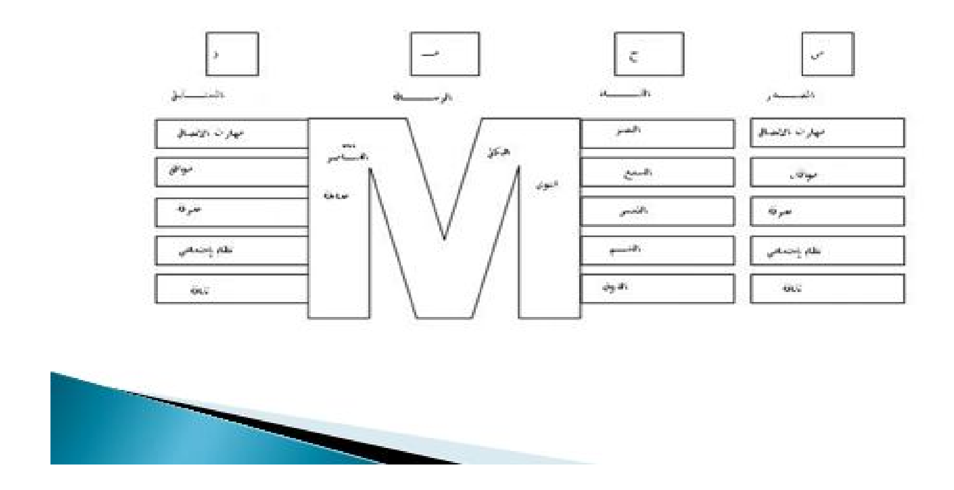
---

[1] بسام عبد الرحمان المشاقبة:مرجع سبق ذكره-ص66.

[2] عبد الرحمان درويش-مقدمة الى علوم الاتصال-مكتبى نانسي دمياط-دط-2005-ص96.

[3] عبد العزيز شرف-نماذج الاتصال في الفتون و الاعلام و التعليم و ادارة الاعمال-دار المصرية اللبنانبة-القاهرة-ط1-2003-ص99.

## نموذج "بيرلو "Berlo :




ركز "**بيرلو**" في شرحه للنموذج على أن الاتصال عملية متسلسلة، و "أن المعاني موجودة في الناس وليست في الكلمات" أي أن تفسير الرسالة بشكل رئيسي يعتمد على المرسل والمستقبل وما تعنيه الكلمات لهما أكثر من اعتمادها على عناصر الرسالة نفسها.

إن إطار "بيرلو" بتأكيده على أهمية المعنى المرتبط والملازم للرسالة من قبل المصدر والمستقبل، يكون قد دعّم وعزز التحول الذي يبعد عن نظريات الاتصال التي تؤكد على بث المعلومات إلى وجهات النظر التي تركز على تفسير المعلومات. [1]

---

[1] سيد فهمي-تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية-دار المصرية للنشر و التوزيع-الاسكندرية-دط-دس-ص71.

## نموذج ويلبرشرام [1]:

لقد قدم شرام نماذج إضافية عن ديناميكية عملية الاتصال وأول هذه النمـاذج هو ماقال عنه "يمكن أن يكون الفرد مصدرا يتحدث أو يرسم أو يشير ويمكن أن يكـون المصور هيئة كالجريدة أودارنشرأ ومحطة تلفاز أو أستوديو سينمائي" وتكـون الرسـالةفي شكل حبر على الورق أوا لموجات الصوتية في الهواء أو الترددات في التيار الكهربـائي أو إشارة باليد أو علما في الهواء أو أي إشارة أ خري ىيمكن شـرحها لإعطـاء معنـى فالاتصال عند شرام مجهود هادفيرمي إلىتوفيرأرضية

مشتركة المصدر والمستقبل حيث يقوم المصدر بتحويل الرسـالة إلى رمـوز يمكـن إرسالها

كما قدم شرام مفهوم مجال الخبرة الـذي اعتـبره ضـروري اليقـرر مـا إذاكانـت الرسالة ستصل إلى الهدف بالطريقة التي قصدها المصدروخلص إلى أنـه في حالـة عـدم وجود مجال الخبرة مشتركة فإن احتمال أن تفسرالرسالة بطريقة صحيحة يكون ضعيفا

كما اقترح شرام أهمية التغذية الراجعة كوسيلة للتغلب على الضوضـاء حيـث يعتبرالمرسل رسالته في ضوء ما يلاحظه أويسمعه من المستقبلين، كما يبين أهمية عملية فك الرموز ودور ميدان الخبرة.

**عناصر الاتصال عند شرام :أكّد شرام على العناصر التالية :**

1. المصدر.
2. الرسالة.
3. الهدف.

وأضاف..

[1] مي عبد الله – مرجع سبق ذكره –ص–72.

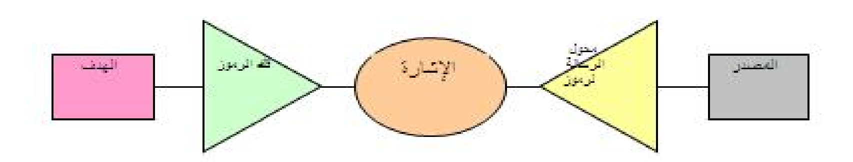
- عمليتي تكوين وفك الرموز.
- ميادين الخبرة.

كما أضاف عدم إمكانية التمييز بين المصدر والمستقبل.

## "Schramm نموذج شرام الأول "

النموذج الأول لشرام.

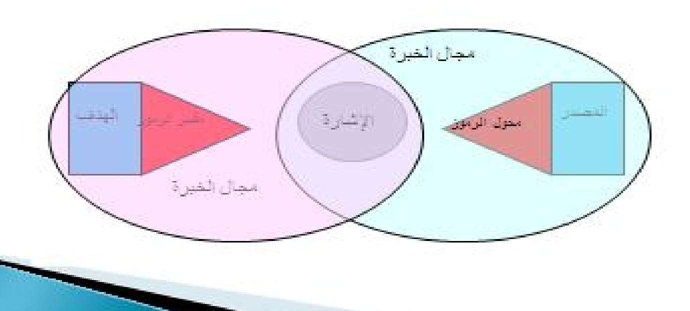
- وقد ظهر النموذج المطوّر لولبور شرام كما يلي:



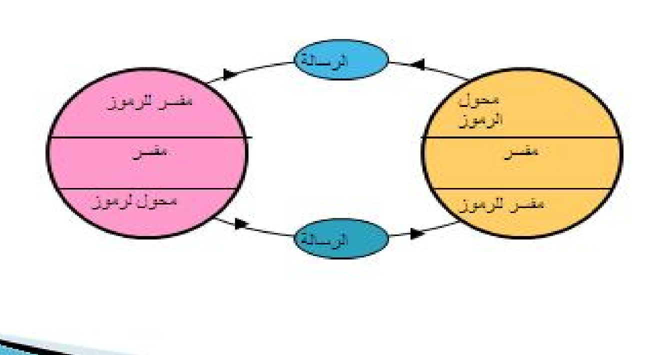
## "Schramm نموذج شرام الثاني "

**النموذج الثانى لشرام :**

ثم قدّم شرام نموذج آخر لشخصين يتحدثان مؤكداً على مفهوم مجال الخبرة ، كما يوضحه المخطط التالي:




## "Schramm نموذج شرام الثالث "



أكّـد شـرام في هـذا النمـوذج أهميـة التغذيـة الراجعـة كوسـيلة للتغلـب علـى الضوضاء والتشويش "شانون وويفر" وبيّن بأنها توضح الكيفية التي تفسـر بهـا رسـائلنا فذو الخبرة يهتم بالتغذية الراجعـة ويغـير رسـالته في ضـوء مـا يلاحـظ أو يسـمع مـن المستقبلين.

المستقبل لدى شرام عندما يصدر التغذية الراجعة يصبح مرسلاً. وهكـذا يلغـي التفرقة بين الاثنين في وصف عملية الاتصال فكل منهما يوصف بأنه مرسل ومسـتقبل للرسالة فيكون اتصال دائري أو ما يسمى بـ (الاتصال المغلق). [1]

**نموذج "دانس Dance" :**

نشر "فرانك دانس" نموذجه الحلزوني عن الاتصـال عـام 1967 م وكـان يقصـد باختياره يعكس عملية الاتصال بأنه عملية تحولية معقدة. [2]

**مفهوم الاتصال من وجهة نظر دانس :**

هي عملية ترغمنا على تكييف دراستنا وأدوات هذه الدراسة لتلاءم شيئاً نشـطاً يتغير في اللحظة ذاتها التي ندرسه فيها.

**مميزات نموذج دانس في الاتصال :**

دمج نماذج ذات الخط المستقيم مع النماذج الدائريـة مـع تجنـب نقـاط الضـعف لكل واحدة.

أضاف إلى نماذج التغذيـة الراجعـة البعـد الـزمني بمعنـى أن أي حـدث اتصـالي يضيف إلى الخبرات الاتصالية السابقة لكل الأطراف [3]

[1] مي عبد الله :مرجع سبق ذكره-ص85.

[3] عبد الرحيم درويش: مرجع سبق ذكره-102.

**نموذج كاتز ولازاسفلد :**

وهذا الاكتشاف جعلهما يستنتجان أن : (الأفكار دائماً تنساب من المذياع أو عن طريق المطبوعات إلى قادة الرأي ومنهم إلى من هم أقل نشاطاً من قطاعات السكان) في تدفق على مرحلتين. [1]

هذه الصيغة أوضحت الصلة بين الاتصال وجهاً لوجه والاتصال الجماهيري كما لفتت النظر إلى فكرة قادة الرأي.

يوضع روس هذا النموذج عام 1965 ويحتوي على عناصر أساسية تشبه إلى حد ما عناصر نموذج لاسويل .

فيها يوضح روس أن عملية الاتصال تتأثر بمشاعر واتجاهات ومعلومات كل من المرسل (المصدر – مفسر) والمستقبل محلل ومفسر الرسالة فإذا ما كانت الرسالة المرسلة غير دقيقة فإن المستقبل لا يستطيع أن يفسرها وحتى فهمها بشكل دقيق وسبب ذلك أن الرسالة الواصلة إلى المستقبل مختلفة عن الرسالة الأصلية التي أرسلت من قبل المرسل .أما قنوات الاتصال فتتمثل بقنوات الحواس الرئيسة لدى الإنسان المعافى وهي "سمعية – بصرية – شعورية (احساس)" ، وتكون الرسالة على شكل (رموز– لغة – صوت) مشاعر اتجاهات معلومات .

مما تقدم نجد أن الاتصال يسير باتجاهين كما يؤثر بالجو العام الذي تحدث فيه عملية الاتصال كونها عملية مستمرة ،متغيرة ، دناميكية والاتصال هو عبارة عن تفاعل اجتماعي بين الناس يتأثر بأحوالهم وثقافتهم وبيئتهم.

[1] مي عبد الله : مرجع سبق ذكره–ص88.

## نموذج اسجود وشرام : [1]

وضع النموذج عام 1959 ويتكـون مـن العناصـر التاليـة :المرسـل – الرسـالة المستقبل . كما يبين النموذج تماثلاًأو تساوياً بين سلوك المرسـل والمسـتقبل مـن خـلال عملية الاتصال ويعتمد كل من شرام و أسجود على دراسة سلوك المرسل و المسـتقبل في تفسير عملية الاتصال كما يلي:

حيث يقوم المرسل بتحويل الأفكار إلى رموز ويصـوغها في رسـالة ويحولهـا قـد تكون الرسالة مكتوبة او ناطقة او إشارة إيمائية (اليد – العين)

والرسالة لديه عبارة عن رمز واحـد أو مجموعـة مـن الرمـز وقـد تكـون كلمـة إذاعية أو تلفزيونية أو مقالة أو جريدة أو حتـى شـفرة عسـكرية ، إشـارة خـط شـكل كتاب .

أما المستقبل الذي يستقبل الرسالة ويحولها إلى رمز ويفسرها حتى يفهـم معناهـا أما عملية الاتصال هنا تتم فكرة ما توجد في ذهن المؤلف (المرسـل (يريـد أن يوصـلها إلى المستقبل أو حتى يشاركه فيها فيقوم بتحويلها إلى رمز على شكل كلمـات منطوقـة أو مكتوبة أو إشارات يضعها في رسالة للمسـتقبل الـذي يسـتقبلها فيحولهـا أيضـاً إلى رموز أو حتى يقوم بترجمتها ويفسرها ليفهم معناها وبناء على فهـم المسـتقبل للرسـالة يرد على المرسل على الشكل التالي:

يضع المستقبل فكرته أو مشاعره في رموز فيضع رسالة جديدة يرسلها للمرسـل الأصلي (المستقبل الجديـد) الـذي بـدوره يحولهـا إلى رمـوز بعـد تفسـيرها أو ترجمتهـا ليتمكن أيضاً من فهمها

---

[1] ربحي مصطفى و اخرون-الاتضال و العلاقات العامة-دار صفاء للنشـر و التوزيـع-الاردن-ط1-2005-ص75.

- مما تقدم نرى أن نموذج اسجودوشرام يقوم المرسل والمستقبل بنفس الوظائف الاتصالية في بداية العملية الاتصالية ونهايتها وكل من المرسل والمستقبل يتبادلان الأدوار
- كما يتضح من هذا النموذج أن كل من دور المرسل والمستقبل متساوية وبشكل محدود وأن وظيفة صياغة الأفكار في رموز متشابهة لإرسال الرسالة ووظيفة تحويل الرسالة إلى رموز متشابهة للاستقبال.
- كما يمكن أن يستخدم هذا النموذج في وصف الاتصال الشخصي بأكثر منه في حالة الاتصال الجماهيري لأنه يقوم بدراسة المرسل والمستقبل وكيفية تبادل الرسائل بينهما

**نموذج ديفلور**defleur's model

الذي يعتبر تطوير النموذج شانون قدمه ديفلور عام 1966 ويتم الاتصال على الشكل التالي:

كما يناقش ديفلور مدى التطابق بين الرسالة المنتجة بين المصدر والرسالة الواصلة إلى المستقبل حيث تمكن من ملاحظة أنه أثناء عملية الاتصال يتحول المعنى الموجود في ذهن المرسل إلى رسالة اتصالية ومن ثم يقوم جهاز الإرسال بتحويلها إلى معلومات التي تمر عبر قناة قد تكون جماهيرية لتصل إلى المستقبل الذي يقوم بتحويلها كرسالة إتصالية.

و تقسم مستويات الاتصال إلى ثلاثة مستويات وهي:

مستوى الفرد.

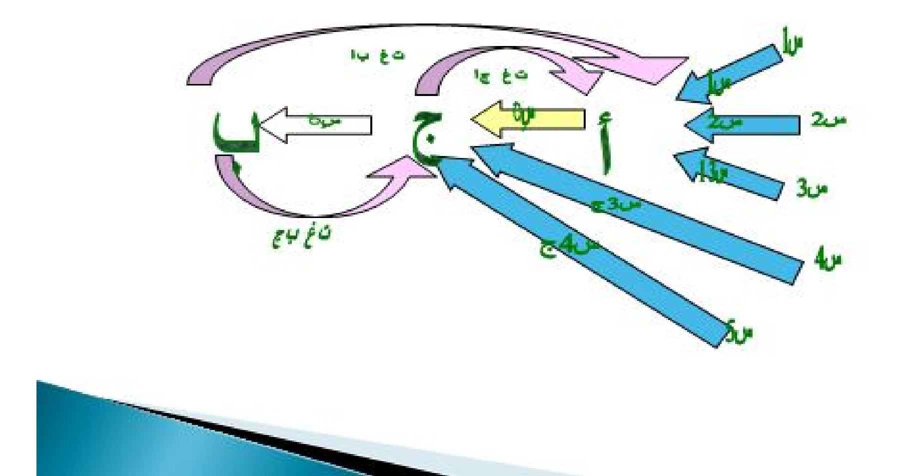
مستوى الموضوع.

مستوى لغرض.

*نموذج "وستلي وماكلين Westly and Maclean"[1] :

أثنـــاء هـــذه الفـــترة نفســـها طـــور "بـــروس وســـتلي Westly" و "مالكولمس.ماكلين Maclean" وصفاً لعملية الاتصال، واختلـف نموذجهمـا عـن الطـرق المألوفة السابقة ، وذلك بـأن اقترحـا أن الاتصـال لا يبـدأ بمصـدر بـل بمجموعـة مـن الإشارات أو الرسائل المحتملة. ففي رأي "وستلي" و "مـاكلين" أن هنـاك عـدداً كـبيراً مـن الإشارات والرسالات المحتملة في بيئة القائم بالاتصال سمياها (سينات) في نموذجهما.

فالإشارات يمكن أن تكون (س) واحدة أو عدداً منها، مثل : السمع، واللمس، والنظر (3س).




[1]عبد الرحيم درويش: مرجع سبق ذكره-ص95.

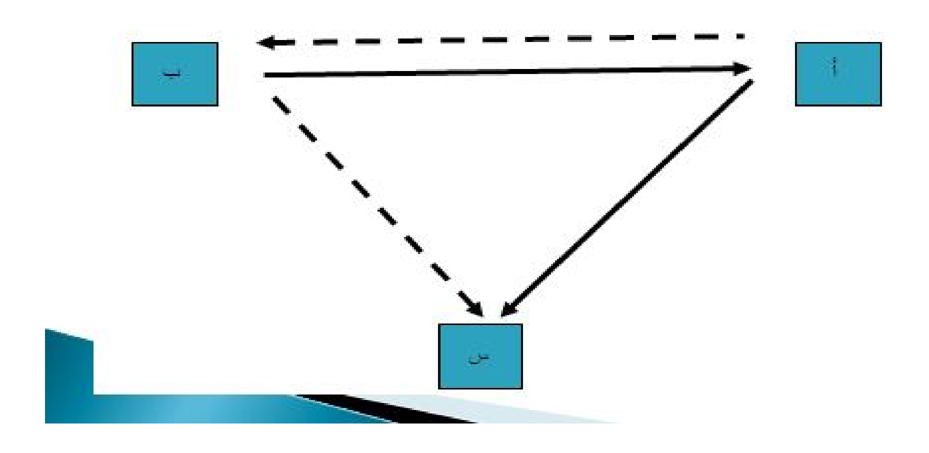
ويوضح النموذج أنه في حالة معينة تختار بعض هذه الإشارات العديدة (السينات) بواسطة الفرد نفسه وفي بيئته، غير أنها تتصل لتكون رسالة جديدة (س1) كما تكون في قصة جديدة، أو إعلاناً أو خطبة على سبيل المثال. فالشخص (أ) ينظر إليه كمرسل للرسالة الجديدة (س1) لشخص ثانٍ (ج)، فإذا كان الشخص (ج) حاضراً في الحالة التي أشار إليها (أ) فإن (ج) أيضاً ستكون له أيضاً بعض المعلومات الأساسية عن الموقف (س3 و س4)، وإذا ما رغب هذا الشخص، فإن (ج) يمكن أن يسأل الشخص (أ) عن وصفه للحادث، وهذه الأسئلة يمكن أن تصنف كعملية تغذية راجعة، ووضحت في النموذج (ت غ1 ج أ) – انظر الشكل (ت غ1 = تغذية راجعة).

***نموذج "نيوكومب Newcomb" :** [1]

- في عام 1961 م طور عالم النفس "تيودور نيوكومب" نموذجاً للاتصال في كتابه "عملية التعارف"، وكان هدفه في هذا النموذج هو أن يصف ما يحدث بين شخصين حدث تقارب بينهما.

- اعتمدت وجهة نظر "نيوكومب" على نظرية الاتساق أو التوازن التي تقول إن الناس يحتاجون للمحافظة على انسجام مشاعرهم ومعتقداتهم وسلوكهم. ولغرض التوضيح يمكن أن نعتبر أن شخصاً ما (أ) يكن اعتباراً إيجابيا للشخص (ب)، وشعوراً إيجابياً تجاه رسالة معينة أو شيء معين، وليكن مرشحاً سياسياً على سبيل المثال، وأن الشخص (أ) يعتقد أن الشخص (ب) يشاركه الفكرة نفسها عن المرشح السياسي. فإذا تناقشا حول المرشح السياسي واكتشف (أ) أن (ب) لا يشاركه الفكرة نفسها، فإن حالة من عدم التوازن ستحدث حسبما يرى "نيوكومب".

[1] عبد الرحيم درويش–مرجع سبق ذكره–ص97.




**نموذج "روجرز وكنكيد Rogers and Kincaid"** [1] :

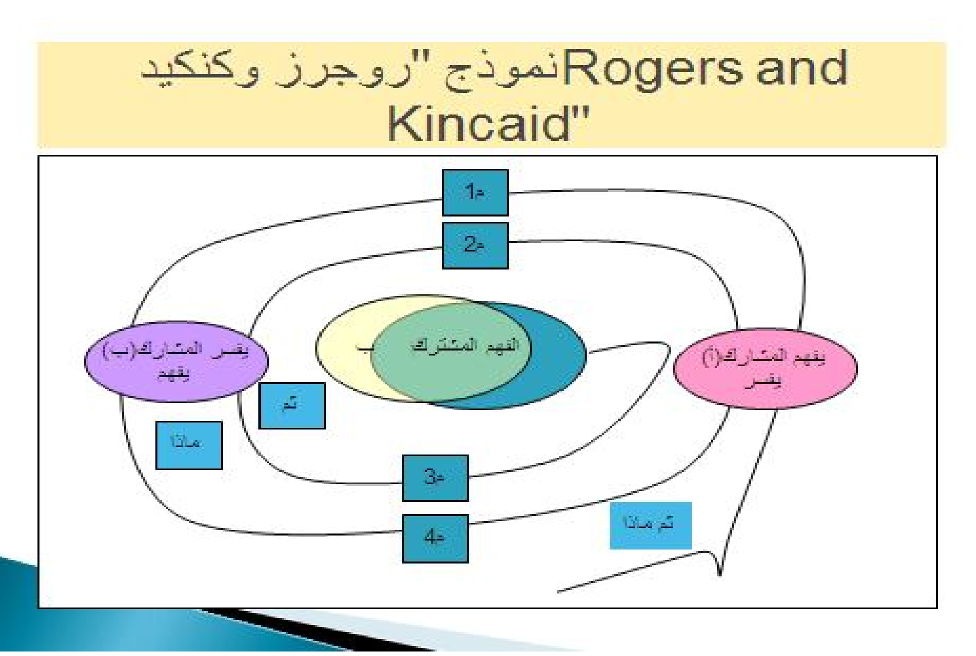
يعتبر نموذج "**أيفيرت روجرز**" و "لورانس كنكيد" من أحدث ما كتب في عملية الاتصال وقد قدما هذا النموذج في كتابهما (شبكات الاتصال : نحو نموذج جديد للبحث) الذي نشر عام 1981 م.

**أهم النقاط المتضمنة في الكتاب:**

- أهمية المعلومات في عملية الاتصال.
- الطريقة التي تربط الأفراد في شبكات اجتماعية.

[1] عبد الرحيم درويش-: مرجع سبق ذكره-ص105-104.

- وصف عملية الاتصال : بأنها خلق الأفراد معلومات متبادلة ليصلوا بـذلك إلى فهم مشترك، وهذه العملية الدائرية تستدعي إعطاء معان للمعلومات المتداولة بـين اثنين أو أكثر من الأفراد أثنـاء تحـركهم نحـو التلاقـي وهـذا يـدعو فـردين أو أكثـر إلى التحرك تجاه بعضهما وأن يتحدا في رأي أو مصلحة مشتركة.




**مميزات نموذج روجرز وكنكيد:**

- أكدت على تبادل المعلومات والتشابك بينهما.

- أن عملية الاتصال عملية تتابعية وليست حدثاً واحداً.

**9- أنواع الاتصال:**

هناك تصنيفات عديدة لأنواع الاتصال على حسب الباحثين و تخصصاتهم و توجهاتهم نذكر من أهمها:

يرى "محمد منير حجاب" أنّ هناك أربعة تصنيفات تبعا لمؤثرات [1]:

| المؤثرات | أنواع الاتصال |
|---|---|
| اللغـــة | اتصال لفظي (شفهي أو كتابي) |
| | اتصال غير لفظي: إشارات، حركات، صمت، صور، رسوم... |
| الاتجاه | في اتجاه واحد: عندما تكون السرعة أو النظام مطلوبين أو رغبة المرسل في إخفاء أخطاؤه و لا يحب النقد، المحافظة على الهيبة. |
| | في اتجاهين: الزيادة في الثقة و القدرة على فهم الرسالة (مقابلات، ندوات....) |
| درجة و مدى التأثير | اتصال شخصي: مباشر، وجها لوجه دون قنوات وسيطة |
| | اتصال تنظيمي: يختص بالمنظمات و تأخذ أشكالا جديدة مثل الاجتماعات صنع القرارات، حفلات التكريم.... |
| | اتصال جماهيري: و يستعمل فيه وسائل الاتصال الجماهيرية (الراديو، التلفزيون... |
| طبيعة المصدر | اتصال رسمي: يرتبط بالبناء التنظيمي للمؤسسة (صاعد، هابط، أفقي) |
| | اتصال غير رسمي: يتم خارج مسارات الاتصال الرسمية. |

كذلك يمكن تحديد أنواع الاتصال استنادا إلى "حسن عماد مكاوي و ليلى حسين السيد" :

| | |
|---|---|
| من حيث اللغة المستخدمة | **اتصال لفظي:** كل أنواع الاتصال التي يستخدم فيها "اللفظ" كوسيلة لنقل الرسالة، و يكون هذا اللفظ منطوقا فيدركه المستقبل بحاسة السمع و |

[1] فضيل دليو: الإتصال ، مفاهيمه – نظرياته، وسائله، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص20.

| | |
|---|---|
| | يجمع هذا النوع الاتصال بين الألفـاظ المنطوقـة و الرموز الصوتية |
| | **اتصال غير لفظي**: يعتمد على اللغة غير اللفظية أو ما يطلق عليه باللغة الصامتة و يقسم إلى: لغـة الإشارة، لغة الحركة أو الأفعال، لغـة الأشـياء و كذا نقصد به تعبيرات الوجه، الإيماءات، الأزياء، الرموز، الرقصات.... |
| من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية | **الاتصال الذاتي**: و هو ما يحدث داخـل الفـرد، حين ما يتحدث الفرد مع نفسه و يحـدث داخـل عقل الفرد و يتضمن أفكاره و تجاربه و مدركاته |
| | **الاتصال الشخصي**: و هو الاتصـال المباشـر أو المواجهي و يتيح هذا النوع التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك. |
| | الاتصال الجمعي: يحدث بين مجموعة من الأفـراد مثل: أفراد الأسـرة، زمـلاء الدراسـة أو العمـل، جماعات الأصدقاء. |
| | الاتصال العام: و يعني وجود الفرد مـع مجموعـة كبيرة من الأفراد كما هو الحـال في المحاضـرات و الندوات... يتميز بوحدة الاهتمام و المصـلحة و الأهداف العامة. |
| | الاتصال الوسطي: يسمى بالوسـطي لأنّـه يحتـل مكانا وسطا بين الاتصـال المـواجهي و الاتصـال الجماهيري، و يشمل على الاتصال السلكي مـن نقطة إلى أخرى مثل الهـاتف، الـتلكس، الراديـو المتحرك، الراديو، الأفلام التلفزيونيـة... و يشـبه اتصال المواجهة من حيث قلة عدد المشـاركين في |

| | |
|---|---|
| | الاتصــال و في الغالــب يكــون المتلقــي شخصــا واحدا و معروفا من قبل القائم. |
| | الاتصال الجماهيري: هو عملية تـتم باسـتخدام وسائل الإعلام الجماهيرية ، يتميز في قدرته على توصــيل الرســائل إلى جمهــور عــريض متبــاين الاتجاهات و المستويات و لأفراد غـير معـروفين، للقائم بالاتصال يستخدم معـدات ميكانيكيـة أو إلكترونيــة (صــحف، مجــلات، ســينما، راديــو، تلفزيون....) |

يـرى "**بشـير العـلاق**" أنّ التصـنيفات الآتيـة معمـول بهـا في جـل المنظمـات و المؤسسات في شتى أنحاء العالم، ونذكرها كالآتي وفـق مجموعـة مـن المؤشـرات (كنـوع الرسالة الإتصالية، وفق الإتجاهات) [1]:

الجدول أدناه من إعداد الباحثة حسب تقسيم "بشير العلاق":

| نوع الرسالة الإتصالية | وفق الإتجاهات |
|---|---|
| الاتصال وفق الرسالة الاتصالية | إتصالات شفوية |
| | اتصالات مكتوبة |
| | اتصالات إلكترونية |
| | اتصالات غير لفظية |
| | اتصالات بصرية |
| وفق الاتجاهات | اتصالات صاعدة |
| | اتصالات نازلة |
| | اتصالات أفقية |

[1] بشير العلاق: مرجع سبق ذكره، ص88.

| | |
|---|---|
| الاتصالات غير الرسمية | العنقودية<br>أ- سلسلة النميمية و العنيسية<br>ب- العنقودية |
| | الإدارة بالتجوال |
| | الاتصالات غير اللفظية |
| | السلسة الاجتماعية |
| شبكات اتصال الفريق | شبكة الاتصال المركزية |
| | شبكة الاتصال اللامركزية |
| الاتصالات الخارجية | الاتصال مع ذوي المصالح بالمنظمة (المـوردون، الموزعـون، العمـلاء، الهيئـات الرسميـة و غـير الرسمية، المنظمات، الجمعيات...إلخ). |

## 9-1- أنواع الاتصال حسب طبيعة و أدوات الاتصال: [1]

* **الاتصال اللفظي**: **Verbal communication**: يستخدم الاتصال اللفظـي (الألفاظ، الكلمات، العبارات، الجمل) في التواصل مع الآخـرين، بمعنـى أنّ الاتصـال اللفظي يتمثل في نقل البيانات و المعلومات عـن طريـق اسـتخدام اللغـة أو الكلمـات المنطوقة أو المكتوبة، و قد يكون في شكل شفهي، كتاب أو إلكترونـي. ، تسـاعد علـى التفاعل و سهولة تعديل القرارات و الفورية في ردود الأفعال و قوة التأثير.

* **الاتصال الشفهي** **Vocal Communication**: يعبر الاتصال الشـفهي عـن تبادل الأفكار و البيانات و المعلومـات بـين المرسـل و المسـتقبل باسـتخدام الكلمـات المنطوقـة، و مـن أمثلـة هـذا الاتصـال: الاتصـال المباشـر بـين طـرفي الاتصـال،

[1] مدحت محمد أبو النصر: مهارات الاتصال الفعال مـع الآخـرين، المجموعـة العربيـة للتـدريب و النشر، القاهرة، 2009، ص31.

كالاجتماعات، التلفزيون، المناقشات...إلخ، و يسمح هذا النوع من الاتصال بالتعرف على ردود أفعال الذي يتلقون الرسالة، و يمكن تعـديل القـرار أو التعليمـات بصـورة فورية لتتلاءم مع الموقف بعد المناقشة، إلاّ أنّه –من جهة أخرى- قد يتطلـب تكلفـة و جهدا أكبر، حيث يتطلب الأمر انتقال المدير أو مجموعـة المرؤوسـين إلى مكـان اللقـاء، كما يتطلب من المدير القـدرة علـى مواجهـة الموقـف و الاسـتعداد لمـا قـد ينـتج عـن المناقشات.

* **الاتصال الكتابي Written Communication**: يعبر عن نقـل الأفكـار و البيانـات و المعلومـات باسـتخدام الكلمـات المكتوبـة مثـل: التقـارير، التعليمـات، المذكرات، المنشورات، المطبوعات، الرسائل عن طريق الحاسب الآلي، رسائل الفاكس و التلكس. من مميزاته يساعد على التدوين و التوثيق، سهولة الإرسـال إلى عـدد كـبير من الأفراد، إمكانية الرجوع إلى الوثائق لاحقا، يكون أكثر تفصـيلا و شـواهدا و أدلـة (صور، رسوم، بيانات...).

* **الاتصال الإلكتروني Electronic communication**: أتاحـت التطـورات التكنولوجية المتلاحقة طرقا عديدة و متنوعة لنقل الأفكار و البيانات و المعلومات بـين الناس، و مثل ذلك : شبكات الحاسب الآلـي، آلات الفاكسـيميلي، البريـد الصـوتي، البريد الإلكتروني، الفيديو كاسـيت، الشـبكات التلفزيونيـة الخاصـة...إلخ، و تسـمح هذه الاتصالات بنقل كـم هائـل مـن المعلومـات و بشـكل أسـرع و لعـدد أكـبر مـن الأفراد. و أهم ما يميّز هذا الاتصال التفاعلية و الفورية المتاحة في تقنية الاتصـال، فقـد أسهمت في تعزيز الاتصالات المكتوبة و الشفهية.

مقارنة بين الاتصال الشفهي والكتابي [1]

| - الاتصال الشفهي | - الاتصال الكتابي |
|---|---|
| - سرعة الاتصال.<br>- إزالة الحواجز بين الرؤساء والمرؤوسين.<br>- يوفر تغذية استراتيجية سريعة.<br>- يخدم أغراضا سلمية.<br>- يمكن من خلاله ملاحظة الاتصال غير اللفظي.<br>- يمكن التبادل الكامل.<br>- يضمن سرية المعلومات. | - يعد بعناية.<br>- أقل عرضة للتحريف والتشويه.<br>- يمكن الرجوع إليه كوثيقة رسمية.<br>- يمكن أن يصل إلى عدد أكبر من العاملين بيسر (سهولة).<br>- يمكن أن يوفر الجهد والتكلفة. |
| - وسائله:<br>- مقابلة- ندوة- اجتماع- زيارة.<br>- جلسة تدريبية- هاتفي .<br>- مؤتمر- مؤتمر عن بعد. | - وسائله:<br>- تقدير–خطاب<br>- مذكرة– جداول.<br>- تلكس – تليغراف.<br>- فاكس– ملصقات. |

**الاتصال غير اللفظي:** وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل و المتصل به عن طريق الإشارات أو الإيماءات و السلوك [2].

[1]– مدحت أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص 33.

[2] نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة، نظريات و مفاهيم، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011، ص300.

و تقسم إلى تعبيرات خاصة بالوجه منها: الاهتمام و الإثارة، الاستمتاع، البهجة، الدهشة، الصدمة، الحزن، الرعب، الغضب، الانفعال،و العناصر البيئية: مساحة المكتب، الأثاث، رسالات معينة [1].

**الاتصالات البصرية:** ينطوي هذا النوع من الاتصالات على استخدام الصور و أشكال الجرافيك المختلفة و الرسوم و المخطّطات البيانية لإيصالها إلى الجمهور المستهدف، وتتميّز بقوة تأثيرها حيث أنّ الصور و الجرافيك تدخل إلى الذاكرة بسهولة، و سهولة إستعابها و كذا فهي جاذبة و مثيرة للانتباه و الاهتمام، و سهولة كذلك الوصول إلى قطاعات واسعة من الجمهور.

## 9-2- حسب درجة التأثير: [2]:

* **الاتصال الشخصي:** يتم بين شخصين أو أكثر وجها لوجه و لهذا يسمى أيضا الاتصال الوجاهي و هو في إطاره العام يمثل أشكالا مختلفة من المقابلات و اللقاءات الشخصية بين إثنين أو أكثر بشكل مباشر دون وسيط، و يمكن أن يكون بين الأفراد أنفسهم أو بين الأفراد و الآلة (الفرد و الحاسوب)، و يتوقف نجاح الاتصال الشخصي على مهارات المرسل واتجاهاته نحو نفسه و نحو رسالته و نحو الجمهور.

* **أهميته في الإدارة:** يتميز الإداري الناجح و المتميز بإتقانه الاتصالات الفردية والتنظيمية، فمن طبيعة عمل الإداري نقل المعلومات و تبادلها على مستوى المنظمة و كذلك على المستوى الفردي من خلال المقابلات و الاجتماعات و المناقشات و زيارات العمل وإبرام الاتفاقيات و حل النزاعات.

---

[1] رادية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص328.

[2] ريحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: الإتصال و العلاقات العامة، مرجع سابق، ص87

* **الاتصال الجمعي أو المجتمعي**: و يتم هذا النوع من الاتصال بين شخص ومجموعة محددة أو صغيرة أو مألوفة بشكل مباشر و تتصف المجموعة الصغيرة عادة بأن أفرادها غالبا ما يتقابلون و يتباحثون في الأمور المختلفة و لديهم معايير و مصالح مشتركة على الرغم من اختلاف الأهداف و يكون بالطرق الآتية: الدروس، المحاضرات، الخطب، الندوات، المؤتمرات، اللقاءات الجماعية و الاجتماعات و الحفلات الاجتماعية و برامج التدريب...

* **الاتصال التنظيمي**: يتم هذا النوع من الاتصال باستخدام وسائل و قنوات الاتصال المختلفة بشكل فعال داخل المنظمات و المؤسسات لمساعدتها في تحقيق أهدافها التنظيمية، و تزداد أهميته في المنظمات التي تسعى إلى تعميق صلاتها بالجمهور و توفير مناخ فاعل للاتصال معهم، و من أهم الوسائل المستخدمة في هذا النوع من الاتصالات: الاتصال المواجهي، الهواتف، البرقيات، التلكس، الفاكس، الرسائل، الانترنت، البريد الإلكتروني، وسائل الاتصال الجماهيري....

* **الاتصال الجماهيري**: و توجه الرسائل في هذا النوع من الاتصال إلى جماهير واسعة من المستقبلين، و يشير الاتصال الجماهيري إلى تلك العمليات التي تقوم بها هيئات و مؤسسات كبيرة تستخدم الأجهزة و الآلات التي يمكن بوساطتها إنتاج الرسائل العامة و نقلها إلى جماهير غفيرة متعددة [1].

* **الاتصال الذاتي**: عملية تتم في عقل الفرد، يقوم من خلالها الفرد بتنظيم مدركاته عن الأشخاص و الأشياء و تنظيم بنائه المعرفي حول المعلومات و الأحداث و الآراء التي يتعرض لها باعتبارها منبهات أو مثيرات تتطلب منه الاستجابة [2].

---

[1] المرجع نفسه، ص92.

[2] كريمة أحسن شعبان، مرجع سابق، ص78.

و ترى "جهان رشتي" أنّ الاتصال الذاتي يحدث داخل الفرد حينما يتحدث الفرد مع نفسه و يتضمن أفكاره و تجاربه و مدركاته [1].

و يرى "خليل أبو إصبع" أنّ الاتصال الذاتي قائم أساسا على النسق الإدراكي الكامن بداخلنا، و هذا ما يؤثر على نتائج سلوكنا الاتصالي [2].

## 10- معوقات الإتصال.

يقسم الدكتور **مصطفى حجازي** المعوقات الاتصالية إلى:

**10-1- المعوقات النفسية**: وقد تكون نابعة من المرسل أو المستقبل أو تكون ثنائية نابعة من التفاعل وتطور العلاقة بينهما.

**معوقات خاصة بالمرسل:**

- القصور في الصيانة الواضحة للرسالة بسبب عدم وضوح الهدف و صعوبة التعبير عما يريده.
- صعوبات التفاعل مع الآخرين وإقامة الصلات بينهم.
- مشكلات التواصل اللاوعي حين تتخذ شكل الإسقاط، فبدل أن ينظر المتحدث إلى المستمع كإنسان موضوعي نراه يسقط عليه كل الميول الدفينة وغير المقبولة في نفسه.
- الأحكام المسبقة اتجاه المستمع وخطورة التحيزات.
- انخفاض درجة الحساسية لإرجاع الأثر عندما يتقوقع المرسل على ذاته ويستغرق كليا في أفكاره وأهدافه على افتراض أن الآخر موافق على كل ما

[1] محمد عبد الحميد: الإتصال في مجالات الإبداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، القاهرة، 1993، ص35.

[2] صالح خليل أبو إصبع: الإتصال الجماهيري، دار الشروق، عمان، 1999، ص39.

يقال له فلا ينتبه إلى ردود الفعل مما يحول الاتصال إلى حوار فـردي لا تفاعـل فيه.

**معوقات خاصة بالمستقبل:**

*سوء التقاط الرسـائل والـتي تعـود إلى التسـرع في تأويـل المقصـود بالحـديث، وعدم التروي للوصول إلى كل المعطيات اللازمة لاستكمال الصورة ووضـوح الهـدف "تشويش ذاتي ومشكلات حسية إدراكية".

*التحيزات والأحكام المسبقة اتجاه المرسل، وفي هذه الحالـة فالمسـتقبل لا يهـتم إلا بما يولد الحكم المسبق الذي كونه، وقد تكون التحيزات ذاتية أو مصلحية أو ماديـة أو عرقية أو...وفي كل الحالات فهذه الأحكام تؤثر على الإدراك والتقـدير الموضـوعي للرسالة.

**10-2-المعوقات التنظيمية:**

- **معوقات ناشئة عن حالة التنظيم الرسمي**: حين يتضمن التنظيم إشـكالات تجعل انسياب الاتصالات وتوزيعها متعثر أو تشـوبها الفوضـى، وعـدم تحديـد وحـدة السلطة الآمرة ونطاق الإشراف، وكذا عدم احترام هذا التنظيم وبقائـه كمجـرد وثيقـة لا فعاليةلها،ومنها تقادم التنظيم وتصلبه بما لا يتماشى والتحولات الـتي طـرأت علـى أهدافه ونشاطاته ومراكز القرار والتنفيذ.

- **معوقات ناشئة عن نوع شبكات الاتصال**:وتكـون في حالـة الفوضـى بـين العلاقات والاتصالات وكذا طغيان الاتصالات ذات الطابع الصاعد والهابط وانعـدام وقلة الاتصالات الأفقية مما يحصر الاتصالات الإدارية وخلـق حالـة مـن العزلـة بـين مختلف المواقع والأشخاص.

- **معوقات ناشئة عن تفشي التنظيم غير الرسمي**:في هذه الحالة يكثر تشويه المعلوماتواضطراب عملية الاتصال حينما لا يخدم الأهداف الوظيفية والرسمية للمؤسسة.

- **معوقات ناشئة عن سوء استخدام وسائل الاتصال**: والقصد من هذا عدم كفاءة نظام حفظ واسترجاع المعلومات وتكون الوسائل غير كافية مما يولد ارتباكات وأزمات لتخطيط النشاطات وتنفيذها.

**معوقات ناشئة عن سوء استعمال قنوات الاتصال**: وتتعلق بمدى كفاءة وفعالية أدوات الاتصال ومن مقومات الاتصال الفعال هي اختيار القناة الملائمة لإيصالالمعلومات، خاصة ما يخص التشويش الميكانيكي مما يخل بالمعنى الحقيقي للرسالة.

**معوقات ثقافية اجتماعية**: ومنها المعوقات الاجتماعية الداخلية المرتبطة بخصائص الإطار الثقافي وانعكاساته على عمليات الاتصال، ويبرز المشكل أكثر في حالة التحيزات الاجتماعية حيث يصبح التواصل سلبيا وتتعذر التفاعلات الإيجابية الفعالة وكذا فلكل جماعة طقوسها الخاصة وأساليب محددة لضبط عمليات التفاعل والتواصل، بالإضافة إلى الدلالات التي تأخذها اللغة فلكل جماعة المعاني الخاصة بها. [1]

[1]مصطفى حجازي:الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت،1990، ص150.

## ثانيا :اتصال المؤسسة

### 1- مفهوم اتصال المؤسسة:

يعتبر إتصال المؤسسة من الفروع الجديدة في العلوم الاجتماعية و نظرية التنظيم و نظريات الاتصال [1]. و هناك عدة تعاريف لإتصال المؤسسة :

يعرفه "روجرز Rogers": "اتصال المؤسسة عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء للتأثير في الموقف و الاتجاهات" [2].

و هو كذلك : إنتاج و توفير أو تجميع البيانات و المعلومات الضرورية لاستمرارية العملية الإدارية و نقلها و تبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة و التأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات أو التغيير والتعديل في هذا السلوك أو توجيهه [3].

كما أنه: "دراسة و تطبيق مجموع المؤثرات و الوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها" [4].

و هو : "وسيلة تبادل الأفكار و الاتجاهات و الرغبات بين أعضاء التنظيم، و ذلك يساعد على الارتباط و التماسك و من خلاله يحقق الرئيس الأعلى و معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف" [1].

---

[1] مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص151.

[2] عبد الرحمان عزي و آخرون: عالم الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص19.

[3] مصطفى حجازي : الإتصال في العلاقات الإنسانية و الإدارية، ط2، دار الطليعة، بيروت، 1992، ص19.

[4] Aimiri de Marbonne : la communication d'entreprise, conception et pratique, Ayrolles, Paris, 1993, p19.

تعرفه "**ماري أيلان واستينالن**" مجموع العمليات الاتصالية السارية تحت مفعول القوانين من أجل التعريف بها و تحسين صورتها [2].

و يعرفه "**محمد منير حجاب**" : الاتصال الذي يتم داخل المنظمات أو المؤسسات والاتصال بين تلك المؤسسات و بيئتها و الاتصال التنظيمي معني أيضا بنشر المعلومات بين الأفراد في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها [3].

أمّا "إبراهيم أبو عرقوب" : هو عبارة عن الاتصال الإنساني في المنطوق و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، و يعرف كذلك على أنّه مجموع العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي و التي تتم في شكل تعبير رسمي و المقصود للمؤسسة بصفتها القائمة بعمليات الاتصال و ذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي و تكوين صورة عمومية معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها و أهدافها و أحاسيس أعضائها و طلبات محيطها [4].

و هو عملية تحويل فكرة من شخص (مرسل) إلى شخص آخر (مستقبل) و ذلك بغية التأثير عليه و تغيير سلوكه عن المؤسسة و كذلك هو كل العمليات الاتصالية التي تهدف إلى تطوير شهرة المؤسسة و تحسين صورتها كمنشأة [5].

---

[1] منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الإتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص22.

[2] Marie Hélène Westphalen : le dictionnaide, tréangle édition, Paris, 1992, p103.

[3] محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2001، ص13.

[4] فضيل دليو: إتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص30.

[5] بلقاسم بن روان: إستراتيجية الإتصال الخارجي للمؤسسة الإقتصادية، المجلة الجزائرية للإتصال، العدد 13، معهد علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، 1996، ص238.

و يرى "مصطفى عشوي" : أن الاتصال هو الذي يحدث في إطار منظمة ما و هو عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء في المواقف و الاتجاهات

كما يعرف بأنه تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملون بها لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى [1].

هو تلك العملية التي بواسطتها يتم نقل المعلومات و الخبرات و كل ما هو جديد داخل التنظيم الواحد، و يعتبر هذا النوع من الاتصال بمثابة الجهاز العصبي الذي يمكن للإدارة أن تحقق من خلاله عملية اتخاذ القرارات [2].

و هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة و ينحدر من السلطات و يشارك في تسيير الأفراد، بمعنى التأثير في دافعية الأفراد و التماسك الاجتماعي للمؤسسة و تستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية و لوائح الإعلانات [3].

كما هو العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات و المعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة في مختلف الاتجاهات بين هابطة و صاعدة و أفقية و عبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي [4].

---

[1] أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط6، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص365.

[2] محمد شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة، 1982، ص242.

[3] Alex Mucherelli (a): Les science de l'information et de la communication, édition Hachette, Paris, 2001, p67.

[4] محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، المجلد الأول، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص35.

و يشمل الاتصال التنظيمي كل العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطـراف التنظـيم جماعـات و أفـراد، سـواء داخـل التنظـيم الرسمـي أو التنظـيم غـير الرسمي، ولا يمكن تصور أي مؤسسة مهما كان نوعها بدون شـبكة اتصـال تسـتعمل مختلف الرسائل لتحريكها من أجل تحقيق أهداف معينة [1].

و يضيف كذلك أنّ عمليـة إرسـال و اسـتقبال المعلومـات بنـاءا علـى قواعـد النظام السلمي أو الهرمـي في شـكل تعليمـات أو أوامـر و شـروحات لطـرق الأداء و معلومات ضرورية عن إجراءات العمل و الخبرات المختلفة من أجـل تنفيـذ سياسـات المؤسسة [2].

حـدّد فلـير و زمـيلاه مفهـوم الاتصـال التنظيمـي بــ"نقل الرسـائل مـن خـلال القنوات الرسمية و غير الرسمية لجماعة كبيرة العـدد نسـبيا و مصـمّمة بشـكل دقيـق بحيث يؤدي هذا النقل إلى بناء معان تؤثر في أعضـاء الجماعـة سـواء بشـكل فـردي أو جماعي".

و يعرفه كذلك على "أنّه إرسال المعلومـات واسـتقبالها في نطـاق منظمـة أعمـال كبيرة ومعقدة".

و يعتبر الاتصال التنظيمي نظاما متداخلا يشمل الاتصال الداخلي و الخـارجي و يهتم بالمهارات الاتصالية بمنظمة الأعمال [3].

والاتصال هـو تـوفير و تجميـع البيانـات و المعلومـات الضـرورية لاسـتمرارية العمل وتبادل هذه المعلومات بين العاملين و الإدارات و تناقلها و نشرها".

---

[1] قاسيمي ناصر: الإتصال في المؤسسة، مرجع سابق، ص8.

[2] قاسيمي ناصر: مرجع سابق، ص10.

[3] محمد ناجي الجوهري: الإتصال التنظيمي، ص18.

"و هو تبادل المعلومات داخل المنشأة و خارجها من خلال شبكة مـن العلاقـات المرتبطة بعضها ببعض".

"الاتصال هو ربط العاملين و الإدارات بـبعض، و ربـط المنشـأة بعملائهـا ربطـا وثيقا ومستمراً".

"هو عملية نقل واستقبال المعلومات لتحقيق أهداف المنظمة".

"عملية تبادل المعلومات و الأفكار و المشـاعر بـين العـاملين، و بيـنهم و عمـلاء المنظمة" [1].

و قد بينت النتائج حسب محمد ناجي الجوهري الـتي توصـل إليهـا Doums و Larimer أنّ واحـد و عشـرين موضـوعا علميـا مختلفـا يجـري تدريسـه تحـت عنـوان الاتصال التنظيمي هذه الموضوعات هي: الاتصال الهابط، الاتصال الصاعد، الاتصال الأفقي، نظرية التنظيم، اتخاذ القرار، الاتصالات في الجماعة الصغيرة القيـادة، تقنيـات البحـث، الجـوائز، إجـراء المقـابلات، الـتغير و الابتكـار، إدارة الأزمـة، التـدريب، الإنصات، الرضا الوظيفي، الإلقاء أمام الجمهـور، التحريـر، التـدريب علـى التعـرف على حساسية الجمهور [2].

يعرفه أحمد بدوي على أنه مجمل النشاطات و الأعمـال المتخـذة لإقامـة علاقـة بين الفاعلين و يهدف إلى إنجاز مشروع موحد و بلوغ أهـداف مشـتركة. كمـا يسـمح لكل فاعـل داخـل المؤسسـة ان يكـون معروفـا بشخصـه و مهمتـه فيهـا يعمـل علـى إزدهارها و فعاليته فيها. [3]

---

[1] مدحت محمد أبو النصر: مهارات الإتصـال الفعـال مـع الآخـرين، مجموعـة العربيـة للتـدريب و النشر، القاهرة، 2009، ص57.

[2] محمد ناجي الجوهري، مرجع سابق، ص19.

[3] أحمد بدوي : معجم مصطلحات الإعلام , د ط , دار الكتاب المصري , القاهرة , 1985 , ص (44)

و هناك من يعرفه على أنه ذلك النوع من الإتصال الذي يتم داخل المؤسسات التي تسعى إلى تعميق صلاتها بالجمهور و توفير مناح فاعل للإتصال معهم ، بإعتبار أننا نعيش عصر المؤسسات حيث تعمل المؤسسة كنظام إجتماعي مفتوح لنقل الرسائل و المعلومات من و إلى جمهورها. [1]

و يعرفه محمد فتحي بأنه تبادل البيانات و المعلومات و الحقائق داخل المؤسسة و خارجها من خلال شبكة إتصال يتم فيها ربط الإدارات و الأقسام و العاملين فيها ببعضهم البعض.و تتخذ هذه الإتصالات عدة أنماط و أشكال فربما تكون بين مجموعة من الناس و مجموعة اخرى أو ربما تكون هذه الإتصالات مقصورة على الأعضاء و العاملين بالمؤسسة او تكون موجهة إلى خارجها أو خليطا من كل هذا. [2]

إنطلاقا من التعاريف السابقة نخلص إلى ان إتصال المؤسسة هو عملية تدفق المعلومات و البيانات داخل المؤسسة و خارجها عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الإتجاهات داخل الهيكل التنظيمي و خارجيا بما يحقق أهداف المؤسسة.

## 2- السوابق التاريخية لاّتصال المؤسسة

بعد الحرب العالمية الأولى أخذ اّتصال المؤسسة في التطور وفقا لأسس فنية ومنهجية علمية، وذلك بفضل جهود المفكرين في هذا المجال، خا صة في أمريكا وأوربا. رائد العلاقات العامة الحديثة، وهو صحفي IVY Lee " ويعتبر "إيفي لي« أمريكي بدأ حياته الصحفية عام 1903 ، ويرجع إليه الفضل في حث مؤسسات الأعمال

---

[1] ربحي مصطفى عليان وآخرون : وسائل الإتصال و تكنولوجيا التعليم , ط2, دار الصفاء للنشر و التوزيع, عمان 2003, ص (82)

[2] محمد فتحي :766 مصطلح إداري إيضاح وبيان , دط ,دار التوزيع و النشر الإسلامية ,القاهرة ,2003, ص (105).

التجارية والصناعية على نشر سياستها وإعـلام الجمهـور بأهـدافها وأغراضـها والعمل على اكتساب ثقة الجمهور فيها، وتأييده ومساندته لها، وقـد ألقـى المختصـون الأضواء آنذاك على أهمية الإعلام والنشر كميدان جديد في عالم التجارة، ونـادوا بـأن دور اّتصال المؤسسة ينحصر في نقل اّتجاهات الرأي العام إلى المؤسسة ونقـل سياسـات المؤسسةّ إلى الرأي العام .[1] واستمرّ اّتصـال المؤسسـة في التطـور تحـت تـأثير وبرعايـة الهيئات العسـكرية حيـث إلى دور" المكّلـف FOCH " وردت الإشـارة في مـذ كـرات الجنرال الفرنسي " فوش« بالصحافة "الذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤّقتة وبالموازاة مع مهام أخرى، وفي نفس أول" صحيفة مؤسستية "كما ظهـر Peugeot " فـترة بدايـة القرن العشرين أنشـأ " بيجـو حـوالي Singer" في الولايـات المّتحـدة الأميريكيـة أول اّتصال منظم عنـد شـركة سـنجرّعند إنشـائها SNCF عـام . 1926 وفي فرنسـا كانـت الشركة الوطنية للسكك الحديدية عام 1937 أول مؤسسة تزود ب" مصلحة صحافية " خاصة، ولم يشهد مجال الاّتصال انتعاشا إلا خلال فترة الثمانينات .

ولقد وصف الإسباني كراسكوسا التطور التاريخي للمجـال التطبيقـي لاّتصـال المؤسسـة تبعـا لنظريتـه الرباعيـةالأحرف (Les Quatres Costes C/C):الأربعـة في السـتينات كـان عصـر الإشـهار المـرتبط بالتكـاليف، في السـبعينات عصـر التسـويق التجاري، في الثمانينات الاّتصال الداخلي من أجل النوعيـة في التسـعينات الاّتصـال الشامل .

[1] محمـد العـزازي ،احمـد ادريـس: العلاقـات العامـة المعاصـرة ،وفعاليـة الادارة،المكتبـة العلميـة ،مصدر:2004.ص_10

## 3- أنواع اتصال المؤسسة.

### 3-1- الإتصال الداخلي:

يعتبر الاتصال الداخلي همزة وصل بين هيئات المؤسسة المختلفة ، و بين السلطة المركزية ، و عملية نقل المعلومات و تبادل الأفكار قد تكون بشكل عمودي في الاتجاهين الأعلى و الأدنى للمؤسسة ، كما يمكن أن تكون أفقية بين رؤساء الوحدات التنظيمية ، من نفس المستوى و هذا ما يمكن أن نعبر عنه بالاتصال الرسمي المرتبط بالتنظيم الرسمي للمؤسسة ، الذي يتولد داخله تنظيم رسمي بين الهيئات و الأفراد المختلفين.

هو مجموع من النشاطات الموضوعية و الموجهة للتعريف بمشروعية الاختيارات لمجموع الجمهور [1].

وهو الاتصال الذي يتم داخل المنظمات و يسعى إلى ضمان انسياب المعلومات و الأفكار من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين و انتقال رجع الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة [2].

يعرفه "**محمد فهمي العطروزي**" : عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أيّ نوع من أيّ عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير [3].

و هو اتصال الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي و التي تتم رأسيا و أفقيا داخل المنشأة [1].

---

[1] Claud Louley : la communication d'entreprise et publicité, centre Français de copy right, Paris, 1992, p12.

[2] عبد الرحمان درويش: مقدمة إلى علم الإتصال، مكتبة نانسي، دمياط، 2006، ص87.

[3] محمد فهمي العطروزي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1969، ص149.

و يعرفه "**محمد لطفي الحميري**" : إن الاتصال يلعب دورا حسّاسا داخل المؤسسة إذ بواسطته يتم نشر الآراء و المعلومات و البيانات و البدائل بغية التأثير على اتجاهات العمل نحو العمل باعتباره نشاطا فرديا و جماعيا يشمل كل عمليات الأفكار و الحقائق المشاركة فيها [2].

**كما يعرفه Philippe Detrie**: "علاقات العمل بين مختلف الخلايا المكونة لهيكل المنظمة و أنماط و طرق العمل، و بالمعنى الدقيق هو التعريف بالممثلين و قدراتهم" [3].

"هو مهارات ضبط الأنشطة و تحديدها بدقة وفق الظروف السائدة في المنظمة" [4].

و يعرفه "**Thiery Liboert**" : "إحدى عناصر النظام العام للمنظمة من تدفق للمعلومات و المبادلات" [5].

"الاتصال الداخلي عمل يترتب عليه تعظيم المعرفة بالمنظمة و تحديد المرسلين من أجل نشاط بشري أفضل" [6].

و للاتصال الداخلي وظيفتين: وظيفة كمية تضمن معالجة نشر و صعود المعلومات في المنظمة و وظيفة إنعاش أو تجديد نوعية تضمن دوران وسير المعلومات [1].

---

[1] أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة "الإتصالات، المعلومات، القرارات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص129.

[2] محمد مزيان: الإتصال و التسيير، المجلة الجزائرية للإتصال، العدد17، معهد علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، ص149.

[3] Philippe Detrie, Cathrine Boroyez : la communication interne au service de management, édition liaisons, Paris, 2001, p33.

[4] Dobiecki B. : la communication des entreprise et desorganisation, ellipse, Paris, 1996, p123.

[5] Thiery Liboert, Nicole Ahmieda : la communication interne des entreprises, 2ème édition, Dumod, Paris, p09.

[6] Paul Laurent Zaccarie : Audit de communication globale, les édition d'organisation, Paris, 1993, p118.

إنّ الاتصال الداخلي يستند إلى مشروع المنظمة لسببين: أولهما لأنه وسيلة للوصول للهدف النهائي و ثانيهما كون قوة المشروع مرتبطة بإعداده أكثر من إنجازه [2].

فالمنظمة تعد إستراتيجية تهدف إلى تكييف الموارد الداخلية مع الظروف الخارجية [3].

**3-1-1- الاتصال الرسمي:**

و يقصد به وجود نظام قائم على التخطيط للإجراءات وللكيفية التي يسلكها تدفق البيانات في المؤسسات بما يتفق و التوزيع الرسمي للسلطات والاختصاصات الوظيفية.

هو الاتصال الذي يتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة و يتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي [4].

و هو الذي يتم من خلال شبكة الاتصالات الرسمية عبر خطوط السلطة التي تربط كافة أجزاء المنظمة بعضها البعض، و بالتالي فهو يمكن أن يتم من الأعلى إلى الأسفل وفي هذه الحالة ينقل أوامر و تعليمات و توجيهات من المستويات الإدارية الأعلى للمستويات الأدنى [5].

---

[1] Pascal Weil : Com. Oblige la com. Instititionnelle te de management, les édition d'organisation, Paris, 1990, p234.
[2] M. nLauron : Com. Interne, la revue de resources humaine, n°4, 2004, p9.
[3] Thierry liboert : le plan de com., dunod, Paris, 2003, p110.
[4] السيد عبد الحميد عطية: مرجع سابق، ص375.
[5] عمر وصفي عقيلي: الإدارة، أصول و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1997، ص404.

هو ذلك الاتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، و يكـون خاضـعا في مساراته و قنواته للاعتبارات الـتي تحـددها القـوانين و الأنظمـة و اللـوائح و القواعـد العامة المتبعة في هذه المنظمة [1].

و هو الذي يتم من خلال شبكة الاتصالات الرسميـة و عـبر خطـوط السـلطة التي تربط كافة أجزاء المنظمة بعضها ببعض [2].

- **أهدافه :**

- نقل الأوامر الصادرة من المنظمة وفقا لعملية التسلسل القيادي .
- تحمل الاقتراحات و ردود الفعل التي يراهـا القـائمون بالتنفيـذ إلى السـلطات المسؤولة.
- إحاطة جميع الأعضاء بالأهداف العامة التي تسعى إليها المنظمة [3].

- **عوامل فعالية الاتصال الرسمي :**

- أن تكون قنوات الاتصال واضحة و منظمة عند جميع العاملين.
- أن تكون المعلومات دقيقة وصحيحة.
- يجب التقيد بسلم الهرم الإداري باستثناء بعض الحالات.
- استمرارية تدفق المعلومات [4].

---

[1] عبد المعطي محمد عسان: السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشـر و التوزيع، عمان، 1999، ص221.

[2] عمر وصفي عقلي: الإدارة المعاصرة، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص412.

[3] محمد محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، مرجع سابق، ص27.

[4] كمال الغالي: الإدارة العامة، مطبعة النوري، دمشق، 1974، ص284.

- **أنواع الإتصال الرسمي**

**- اتصال من أعلى إلى أسفل (اتصال هابط) Upward Communication:**
ويكون في صورة قرارات إدارية أو أوامر مدنية أو عسكرية و غيرها، و تصدر غالبا من القادة إلى الأتباع بشكل تدرجي و هي ضرورية لشرح أهداف المؤسسة أو المنظمة، و هي تعكس إلى حد ما صفات الرئيس، و يوصف هذا النوع من الاتصال على أنّه بمثابة العمود الفقري الذي يربط بين جميع المستويات الإدارية في التنظيم الواحد.

**ويؤدي الاتصال الهابط:** حسب "كتز و كان Katz – Kahn" مجموعة من أغراض الاتصالات الهابطة:

- توفير التوجيهات و التعليمات الخاصة بالمهام و المهن.
- توفير المعلومات عن التطبيقات و الإجراءات التنظيمية.
- إمداد المرؤوسين بالتغذية الرجعية عن أدائهم.
- تقديم معلومات ذات طبيعة إيديولوجية للمساعدة على تثبيت الأهداف [1].

و يؤكد "نيوبورت و آخرون" على ضرورة متابعة هذه المعلومات و الحصول على ردود الأفعال على شكل تغذية عكسية للتأكد من وصول هذه التعليمات و فهمها بشكل صحيح [2].

و يعتبر الاتصال الهابط بعدا حيويا للإرسال نظرا لأنّ أي منشأة بدونه قد تتوقف عن أداء وظيفتها تماما، و عليه فهو يمثل الاتجاه المستخدم من الإدارة لتنقل إلى جمهور الموظفين المعلومات الخاصة بالأهداف و السياسات و الإجراءات و ما إلى ذلك.

[1] بوفلجة غيات: مقدمة علم النفس التنظيمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص37.

[2] لوكيا الهاشمي: السلوك التنظيمي، ج2، مخبر التطبيقات النفسية و التربوية، قسنطينة، ص218

- **معوقاته:**
  - ✓ كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة.
  - ✓ البعد الجغرافي بين المرسل والمستقبل أحيانا.

الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) والمستقبل (المرؤوسين).

**-اتصال من أسفل إلى أعلى (الاتصال الصاعد) Downword Communication**: إنّ هذا النوع من الاتصالات يتيح للعاملين فرصة توضيح أفكار وطرح مشاكلهم للقيادات الإدارية العليا قصد اتخاذ القرارات المناسبة [1].

و يقصد به الرسائل القادمة من مستويات التنظيم الدنيا إلى المستويات العليا، و يعد هذا الاتصال حاسما و مهما لنمو و تطوير التنظيم [2].

يعتبر هذا النوع من الاتصال مكملا للنوع الأول، و تتضمن عملية التصعيد إرسال كافة المعلومات المتعلقة بطريقة تنفيذ العمل و الآراء و الاتجاهات المختلفة عن كل ما يتصل بالأداء الجيد إلى أعلى، و تعتبر الاتصالات المتجهة إلى أعلى بمثابة السبيل الوحيد الذي يمكن للإدارة استخدامه للتأكد من أنّ المعلومات المطلوبة قد تم إيصالها للعاملين أولا و أنّ هذه المعلومات قد تمّ فهمها واستيعابها ثانيا، و أنّها استطاعت أن تحرك سلوكهم في الاتجاه المرغوب فيه ثالثا، و هذا النوع من الاتصالات يعطي الإدارة صورة واضحة عن درجة شعور العاملين بالرضا أو الاستياء بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة : سجلات، تقارير، شكاوي، استقصاءات، مقابلات...إلخ.

---

[1] لوكيا الهاشمي: المرجع نفسه، ص218.

[2] عبد الله الطويرقي: علم الإتصال المعاصر، دراسة في الأنماط و المفاهيم و عالم الوسيلة الإعلامية،ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، 1997، ص226.

**الاتصال الصاعد يتضمن ما يلي:**

- تقديم التقارير عن الأداء و ظروف العمل.
- تقديم الشكاوي وطلب المساعدة و التعليمات.
- تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين.
- محاولة الإجابة عن الأسئلة الواردة.
- طلب توضيحات واستفسارات في سياسة المنظمة أو في أداء العمال [1].

• **من أساليبه:** سياسة الباب المفتوح واشتراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهيمنة وصندوق الاقتراحات.

• **معوقاته:**

- بعد المسافة بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا.
- تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى.
- اتجاهات وقيم الرؤساء والمشرفين نحو المرؤوسين وعزلة الرؤساء.
- انتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين.

**الاتصال الأفقي Horizontal Communication** : و يقصد بها انسياب المعلومات أي إرسالها واستيعابها بين مختلف الإدارات و الأقسام و الأفراد الذين يقعون في نفس المستوى الإداري بالمنظمة و يعتبر ضروريا لإحداث التنسيق المطلوب بفعالية أكبر بين مختلف الإدارات و الأقسام [2].

---

[1] مصطفى عشوي: اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص146.

[2] محمد محمد عمر ال1طنوبي: نظريات الإتصال، ط1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 2001، ص24.

وهي الاتصالات التي تتم بين الأفراد في المنظمة يكونون في نفس المستوى الإداري درجة، و هذا النوع من الاتصالات ضروري لزيادة درجة التنسيق بين مختلف المصالح و الدوائر الإدارية و الإنتاجية. [1]

و يتم هذا النوع بين الإدارات و المسؤولين من مستويات متشابهة أو متقاربة في وظائف إدارية أو إشرافية مختلفة، و يهدف هذا النوع من الاتصال إلى التنسيق بين الإدارات والأعمال لتحسين الإنتاجية و الأداء، و يوضح الكثير من المعلومات و العناصر [2].

يكون اتجاهه من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في الهيكل التنظيمي [3].

و يرى "**هانري فايول Henri Fayol**" أن هذا النوع من الاتصال مهم نظرا لدوره الفعال في اختصار الوقت بشرط أن يتم ذلك بناءا على سياسة موضوعة و أن يخطر الرؤساء بالنتائج التي تسفر عنها الاتصالات الأفقية فيما بينهم و بين إدارتهم و الإدارات الأخرى [4].

- **مزايا الاتصال الأفقي:**

- يسمح بوصول المعلومات و الآراء و المقترحات من كل جانب و في كل وقت مما يعطي للمديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.

---

[1] بوفلجة غيات: مرجع سابق، ص 38.

[2] ناصر دادي عدون: الإتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، مجلة جزائرية، جامعة الجزائر، 2004، ص33.

[3] ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: الإتصال و العلاقات العامة، 2005، ص103.

[4] لوكيا الهاشمي، مرجع سابق، ص219.

- يساعد على الروح المعنوية للموظفين و يبرزهم كشركاء في الإدارة أكثر منهم مرؤوسين عليهم السمع و الطاعة [1].

جدول يمثل مجالات الاتصال في المنظمة.

| | مجاله | الدعائم | الوظائف |
|---|---|---|---|
| الاتصال الهابط أو النازل | إنها المعلومات الأكثر تداولا في العمل والأكثر تطبيقا والرسائل فيها تكون من المستويات الإدارية العليا موجهة إلى المستويات السفلى او الدنيا بشكل تراتبي. | الدعائم نذكر منها: الاعلانات الاجتماعات تعليمات الهاتف الفيديو... | الأداة التقليدية للإدارة ويستعمل من المسؤول عن الاتصال للإعلام والتوجيه ويدير الأفراد. |
| الاتصال الصاعد | يأخذ طريق عكس الاتصال الهابط بمعنى من القاعدة إلى الأعلى | دعائمه محدودة منها: صندوق الأفكار سبر الآراء صحيفة المؤسسة. | عرفت مؤخرا صعوبة الاستعمال لايزال رؤساء المؤسسات متخوفون من الاتصال الصاعد: هل هي حقا ضرورية؟ هل تؤثر على النظام العام؟ هل هي تساعد على معرفة نفسية العمال وتفادي أي نزاعات ـو صراعات محتملة؟ |

[1] عبد المعطي محمد عساق: السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1999، ص225.

| | | | كما أنـه تسـاعد علـى تحســـين الجانـــب الاجتمـــاعي وهـــي كـذلك تسـاعد علـى الآداء أكبر للمؤسسة |
|---|---|---|---|
| الاتصال الأفقي | الاتصال الأفقـي يعـني تبـادل متسـاوي أو في نفـس المسـتوى علـى اختلاف الاالمستويات والقطاعات في المنظمة | | المعلومــات الأفقيــة تســـمح بالتضـــامن والتعاون بـين الأفـراد وتسـاهم في عمليـة الانتاج |

**3-1-2- الاتصال غير الرسمي:**

في هـذا النـوع مـن الاتصـالات لا توجـد إجـراءات و قواعـد محـدودة تشـكل الاتصالات، و لكن الاتصال يتم بين الأفراد و بطريقة طبيعية دون إجراءات أو لـوائح تحكم هذا الاتصال [1].

يساعد استخدامه لتحقيق الأغراض الشخصية لا العامة و يعمل الأعضاء علـى احتجاز أو تشويه المعلومات التي لها قيمة بالنسبة لزملائهم و للقادة. [2]

هو كذلك الاتصـال الـذي يتجـاوز الخطـوط التنظيميـة و مسـتوياتها في البنـاء التنظيمي الرسمي و يعرف هذا النوع من الاتصالات بأنها تلـك الـتي تحـدث خـارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال فهي أسلوب غير رسمي. [3]

---

[1] محمد محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، مرجع سابق، ص28.

[2] جودة علي جابر: علم النفس الإجتماعي، مكتبة دار الثقافـة للنشـر و التوزيـع، عمـان، 2004، ص182.

[3] صالح خليل أبو إصبع: العلاقات العامة و الإتصـال الإنسـاني، دار الشـروق للنشـر و التوزيـع، الأردن، 2004، ص66.

و هو الاتصال الذي يتم بين الأفراد و الجامعات، و يكون هذا الاتصال بدون قواعد تنظيمية محددة و واضحة و تتميز هذه الاتصالات بسرعة إنجازها قياسا بالاتصالات الرسمية التي تحددها ضوابط و إجراءات رسمية محددة [1].

و هي الاتصالات التي لا تخضع لقواعد و إجراءات مثبتة مكتوبة و رسمية و تتم هذه الاتصالات من خلال قنوات خارجة عن القنوات الرسمية المحددة للاتصال و تكون بين مستويات مختلفة متجاوزة خطط السلطة الرسمية [2].

**خصائص الاتصال غير الرسمي:**

- الاتصال غير الرسمي تعبير عفوي و تلقائي عن عدة مشاكل و قضايا و هذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الاتصال الرسمي.
- عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات و تصنيفها، فالاتصال غير الرسمي يقدم معلومات أوفر و أكثر تفصيلا.
- يمتاز الاتصال غير الرسمي عن الرسمي بسرعة و سهولة الانتشار [3].

والاتصالات غير الرسمية لا تخضع للتنظيم الرسمي و لا تتحكم بها أطر نظمية، تتميز بالسرعة و المرونة في نقل المعلومات، تعتمد غالبا على الوسائل الشفوية و توجد مجموعة من الأنماط:

[1] خضير كاظم محمود: السلوك التنظيمي، دار صفاء لالنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص124.

[2] ثامر البكري: الإتصالات التسويقية و الترويج، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص96.

[3] عشوي مصطفى: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص119.

**1- الإتصـالات العنقوديـة:** مـن أكثـر الاتصـالات غـير الرسميـة شـيوعا واستخداما، تأخذ شكلا شبكيا يشبه إلى حـد كـبير عنقـود العنـب، و تشـمل المنظمـة برمتها و نميز نمطين في هذه الإتصالات.

**1-1- سلسلة النميمة و الغيبة:** تتميـز بـالبطء في نقـل المعلومـات يقـوم بهـا شخص واحد إلى أشخاص آخرين، تحتوي على معلومات شخصـية ذات خصوصـية، تتميز هذه السلسلة بأنّ مرسل الرسالة يبلغ الآخرين كل على حدة و ليس جميعهم في آن واحد.

**1-2: السلسلة العنقودية:** يتم نقـل المعلومـات مـن شـخص إلى آخـر بشـكل إنتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشـخاص الـذين بـدورهم يقومون بتمرير المعلومات إلى آخرين.

**2- الإدارة بالتجوال:** يكثر في المنظمـات الصـغيرة جـدّا و الخدماتيـة خاصـة، يتواصلون بشكل غير رسمي و تكون في المناسبات و الإحتفالات خـارج بيئـة العمـل الرسمية.

**3- الإتصالات غير اللفظية:** تعتمد على الإشارات و الإيماءات.

**4- السلسلة الإجتماعية:** و يقصد بها أنّ "A" ينقـل إلى "B" بيانـات و معلومـات وأخبار معينة ثم يقوم "B" بدوره بنقلها إلى الآخرين، و عليه هناك مـن الأشـخاص مـن إطّلع و هناك من لم يطّلع.

## غايات وأهداف الاتصال الداخلي:

شفافية المعلومات، تنسيق العمل بين الإدارات، تنسيق العمل بين الفـرق، رفـع تقـارير ذات مهنيـة، التنسـيق لحـل المشـكلات واتجـاه القـرارات، تـوفير المعلومـات والبيانات اللازمة لإعداد الردود والتقـارير الصـحفية، الإجـراءات الماليـة، اقتراحـات

علـى إجـراءات الجـودة، تنظـيم ورش العمـل ودورات تدريبيـة، التنسـيق والترشـيح للبعثات والدورات، إعلام وتوعية ونشر المعرفة [1].

## أهمية الاتصال الداخلي:

- يعتبر وسيلة يعبر الأفراد فيها عن مشـاعرهم و حاجـاتهم الاجتماعيـة و حتـى إحباطاتهم مما يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد [2].
- يعتبر أداة فعالة للتأثير في السلوك الوضعي للمرؤوسـين و توجيـه جهـودهم في الأداء [3].
- إنّ عملية الاتصال تشكل ما يقارب 75% من نشاط المنظمة و بدون اتصـالات تموت أو تضمر الحركة الدائبة للمنظمة و تتوقف جميع أنشطتها [4].
- أداة فعالـة للتـأثير في السـلوك الوضـعي للمرؤوسـين و توجيـه جهـودهم في الأداء [5].
- يعد وسيلة للتعبير عن المشاعر و الاحتياجات الاجتماعية و غيرها من عواطف الأفراد الذي من شأنه أن يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد [1].

---

[1]- المرجع USAID

[2] هاشم حمدي رضا: تنمية مهارات الإتصال و القيادة الإدارية، ط1، دار الرايـة للنشـر و التوزيـع، عمان، 2010، ص96.

[3] سهيل عبيدات: إدارة الوقت و عملية إتخاذ القرارات للقيادة الفعالة، ط1، عالم الكتـب الحـديث، الأردن، 2007، ص99.

[4] أحمد محمود الخطيب، هادي نسر: إدارة الإتصال و التواصل، ط1، عالم الكتب الحـديث، الأردن، 2009، ص219.

[5] سهيل عبيدات، إدارة الوقت و عملية إتخاذ القرارات للقيادة الفعالة، ط1، عالم الكتب الحـديث، الأردن، 2007، ص99.

**نماذج الاتصال الداخلي حسب ماري هيليت [2]:**

| الوسيلة | الفهم | التحريف | التذكر | الحفظ | التكلفة |
|---|---|---|---|---|---|
| المكتوبة | جيدة | جيدة جدا | جيدة جدا | جيدة جدا | جيدة |
| السمعية | متوسطة | متوسطة | متوسطة | متوسطة | جيدة جدا |
| السمعية البصرية | جيدة جدا | جيدة | جيدة | جيدة | متوسطة |

### 2-3- الإتصال الخارجي:

يعتبر حلقة وصل بين المؤسسة و محيطها الخارجي.ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات و هيئات مختلفة قائمة لتحقيقي غايات ووظائف معينة ولها صلات مع أفراد ذلك المجتمع.لا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها ما لم تكن الثقة متبادلة بينها وبين جماهيرها، هذه الثقة لاتأتي عن طريق الصدفة لكن يجب ان تبنى على أسس متينة و خطط مدروسة تضمن لها البقاء لذلك فالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة و المحافظة عليها.و هو وظيفة الإدارة التي تقدر الميولات العامة، و تعرف الناس بسياستها و أعمال المؤسسة مع مراعاة المصلحة العامة، و ترسم سياسة العمل حتى يجعل الناس يفهمون المؤسسة تمام الفهم و يرضون عنها [3].

هو الذي يتم بين المنظمة الإدارية الواحدة و بين غيرها من المنظمات الإدارية الأخرى، سواء كانت هذه المنظمات إدارية أو غير إدارية، و مهما كان هدفها، و

[1] هاشم حمدي رضا: تنمية مهارات الإتصال و القيادة الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص97.

[2] Mari Hélene Westphalen : Communicator, 3ème édition, Dunod, Paris, 2002, p78.

[3] محمد جودة ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، 1998، ص175.

كذلك الإتصالات التي تتم بين المنظمة الإدارية و الجمهور بشكل عام أو جمهورها الخاص [1].

و هو الاتصال الذي يتم بين المنظمة الإدارية و غيرها من التنظيمات الاجتماعية خارج المنظمة [2].

هو تبادل المعلومات مع أفراد خارج المؤسسة [3].

و هو الاتصال الذي يتم بين المنظمة الإدارية و غيرها من التنظيمات الاجتماعية خارج المنظمة، فالمنظمة مطالبة بالاتصال بالرأي العام لإعلامه بنشاطاتها و قد يحدث العكس و يكون الاتصال من الجمهور إلى المنظمة [4].

وكذلك يعرف بأنه الاتصال الذي يتم بين المنظمة الإدارية الواحدة و بين غيرها من المنظمات الأخرى و كذلك بينها و بين الجمهور [5].

### 3-2-1-أهمية الاتصال الخارجي:

يساهم في بناء سمعة طيبة للمنظمة و يعمل على خلق رضا الناس من السلع التي يستخدمها و الخدمات التي تقدم له [6].

---

[1] محمد أبو سمرة: الإتصال الإداري و الإعلامي، دار اسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص58.

[2] محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، دار الجامعة الجديدة، الأزراطبة، 2008، ص306.

[3] Langlet Monique : Communication, Nathan, Paris, 1996, p143.

[4] محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، دار الجامعة الجديدة، الأزراطية، 2008، ص301.

[5] سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980، ص282.

[6] أحمد محمد المصري : الإدارة الحديثة الإتصالات، المعلومات القراراتـ مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص141.

### 3-2-2- وسائل الاتصال مع الجمهور الخارجي:

و كما يقال على وسائل الجمهور الداخلي يقال كذلك على وسائل الجمهور الخارجي، و منها نذكر: النشرات الدورية، المراسلات، الزيارات الميدانية، زيارة الجمهور الخارجي للمنظمة، الاجتماعات الخارجية مع الجمهور الخارجي، الإعلانات في وسائل الاتصال الجماهيرية، المسابقات، الأفلام السينمائية عن المنظمة و المنتجات، عرض التقارير الهامة عن المنظمة (تقرير الأرباح، الحسابات، مجلس الإدارة) [1].

### 3-2-3- أنواع الاتصال الخارجي:

- **الاتصال المجتمعاتي:** و هو عملية تفاعل اجتماعية يستخدمه الناس لبناء معاني تشكل في عقولهم صورا ذهنية للعالم و يتبادلون هذه الصور الذهنية عن طريق الرموز [2].

هدفه: إنشاء نوع من التعاون و التآزر على مستوى المؤسسة [3].

- **الاتصال التجاري:** يشمل هذا النوع من الاتصال:

- **اتصال المنتج:** يهدف إلى إبراز خصائص المنتج للمستهلكين (الفوائد والمزايا).
- **اتصال العلامة:** يركز على صورة العلامة يقوم بتوجيه المستهلك و جلب اهتمامه [4].

---

[1] مدحت محمد أبو النصر: مهارات الإتصال الفعال مع الاخرين، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2009، ص61.

[2] إبراهيم أبو عرقوب: الإتصال الإنساني و دوره في التفاعل الإجتماعي، دار مجدلاوي، عمان، 2011، ص19.

[3] Bruno Joly : la communication, eurl pages beus internationales, Alger, 2009, p71.

[4] فاطمة حسين عواد: الإتصال و الإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص23.

- **الاتصال المؤسساتي**: يهدف هذا النوع من الاتصال إلى خلق الثقة و التشهير للمؤسسة من خلال صورتها و علامتها، و لن تستمر المؤسسة إلاّ إذا كانت ذات شهرة وسمعة جيدة و العكس صحيح [1].

## 4- أهداف اتصال المؤسسة :

ونجدها مفصلة على النحو التالي:

### 4-1- أهداف خاصة بالعاملين :

- التعرف بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة الثقة و التفاهم .
- خلق الرضا و الإنتاج في المؤسسة وبين العاملين بعضهم بعض .
- الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية التسيير إدارة و ذلك بإيداع أرائهم إزاء المواضيع المطروحة .
- تبادل المعلومات الهامة و بتالي التقليل من دور الإشاعة .

### 4-2- أهداف خاصة بالقيادات الإدارية :

- تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة مما يمكنه من اتخاذ القرارات السليمة و الهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق و المعلومات .
- تحقيق الاتساق و الانسجام بين أنشطة الإدارت المختلفة داخل المؤسسة .

### 4-3- أهداف خاصة بالجمهور :

- توسيع صورة المؤسسة في ذهن جمهورها و كذا النشاطات التي تقوم بها .
- إقامة نظام اتصال خاص بالجمهور من اجل توصيله بحقيقة الجهود التي تبدلها المؤسسة

[1] Bruno Joly, Opcit, p118.

- تعريف بالطبيعة المنتوجات و من جهة و معرفة رابيه و كذا مقترحاته لتحسين الخدمات من جهة اخرى .[1]

## 5-أهمية اتصال المؤسسة و وظائفه :

### 5-1-أهمية اتصال المؤسسة :

يمكن حصر أهمية اتصال المؤسسة في النقاط التالية:

- اتصل المؤسسة هو همزة وصل تجمع كافة أجزاء التنظيم الإداري حيث يرى مورفي ان الاتصال أساس لكل تنظيم ناجح .
- تمكين العاملين في الادراة من وضع و إعداد الخطة من معرفة حقيقة الثورة المادية و البشرية الموجودة وعلى الدراسات الإحصائية الدقيقة و تبدأ بتشخيص المشكل ثم البحث عن البدائل ، تقييم لكل بديل و تنتهي باختيار البديل الأمثل.
- فاعلية الرقابة و تتوقف على سهولة الاتصال و وضوح قنوات .
- رفع معنويات العاملين و بحسب وأهميته و دوره في المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين أدائه .
- توفير المعلومات عن الظروف المحيطة للمؤسسة لدى عمالها وكذا الشرح و تفسير القرارات بكل وضوح بما يقطع الطريق أمام الشائعات. [2]

---

[1] احمد ماهر :السلوك التنظيمي :مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية ،الاسكندرية :2000،ص-354

[2] محمد السيد فهمي:مرجع سبق ذكره ،ص-181،180.

**2-5-وظائف اتصال المؤسسة :**

* **التنسيق**: إن التنسيق بين مختلف الأقسام و المصالح و الورشات الإنتاجية ضرورة لابد منها، و نجاح أي مؤسسة يتطلب توفير الجهود من أجل تحقيق الهدف، فالاتصال يساعد على التنسيق الفعال خاصة في الاتصال الأفقي.

* **التنظيم**: للاتصال دورا أساسي في التنظيم، إذ أن عملية اتخاذ القرارات لا تكون مبنية على طريقة سلمية إلاّ إذا كانت هناك معلومات كافية حول المحيط الداخلي للمؤسسة، ففعالية القرار تكون مرتبطة بالاتصال السريع و السهل، فالاتصال يتجه نحو تحسين العمل و توزيع المسؤوليات و دعم التفاهم بين عمال المؤسسة [1].

* **القيادة**: إن التفاهم بين القائد و المرؤوسين أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الاتصال التنظيمي، فالاتصال يسهل عملية القائد في أداء مهامه.

كما أنها العملية التي يقوم من خلالها شخص ما بالتوجيه أو الإرشاد أو التأثير في أفكار ومشاعر و سلوك الآخرين بهدف السيطرة عليها من أجل تحقيق هدف أو غاية

و يرى 'كوهن' أنّ القيادة هي نوع من القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يرغبون في أداء إنجاز يحدّده القائد.

* **الإنتاج**: إن عملية الاتصال هي التي تحدد سير الإنتاج كمّا و نوعا، كما تحدد التوجيهات المرتبطة بالتنفيذ، و لا يمكن فصل الاتصال التنظيمي الرسمي عن عملية الإنتاج (التوجيهات، الإنذارات، الإعلانات) من أجل رفع الإنتاج و تحسين العمل.

[1] المرجع نفسه: ص31.

* **الإبداع**: يلعب الاتصال دورا مهمّا في تحقيق بعدين أساسيين و هما عملية تقديم الأفكار و المقترحات و المخططات الجديدة و البعد الآخر عملية التطبيق للبعد الأول، فالاتصال هو الوحيد القادر على القضاء أو التحقيق من عملية المقاومة و الاتصال يقنع مختلف الأطراف بتبني الإبداعات الجديدة في ميدان العمل و التنظيم.

* **الصيانة**: إنّ ضمان واستمرار العملية الإنتاجية و الإبداعية و تغيير مواقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل وحفظ الذات من عواطف و مشاعر من أهم المهام التي يؤديها الاتصال فيما يخص الصيانة [1].

## 6- شروط فعالية اّتصال المؤسسة:

من الضروري أن ندرك بأن عملية الاّتصال ليست مجرد إجراءات عادية يسهل القيام بها، بل هي عملية فنية وعلمية أيضا، ويفترض أن تستوفي شروطها العلمية والفنية التالية1 )

### 6-1- التخطيط الجيّد للاّتصالات:

فكّلما حللنا المشكلة أو الفكرة المطلوب نقلها تحليلا كافيا، كّلما زاد وضوحا وهذه هي الخطوة الأولى نحو الاّتصال وغالبا ما يرجع فشل الاّتصالات الإدارية إلى عدم كفاية التخطيط وعدم الأخذ في الحسبان أهداف واّتجاهات من يستأثرون بعملية الاّتصال .بمعنى ضرورة تحديد الهدف الفعلي المطلوب من الاّتصال، ثم تحديد الوسيلة الملائمة للاّتصال والنوع الملائم له، ثم تحديد الّلغة أو الرمز الملائم والمفهوم من قبل الطرف المرسل إليه مع تحري الدّقة في ذلك، أي عدم استعمال الرموز ذات المعاني المزدوجة أو المتعددة أو الناقصة ثم تصميم شكل الرسالة، وخاصة بالنسبة للرسائل المكتوبة بما يكون ملائما للموقف.

[1] عشوي مصطفى: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص142.

**6-2- استشارة الآخرين في تخطيط الاّتصالات :**

وذلك بالتأكد من أن المرسل قد قام بنقل ما أراد فعلا بوضوح، وذلك بمراجعة ما كتب واستشارة بعض الأشخاص إن أمكن والتأكد أنّهم يفهمون ما يريد فعلا عند قراءتهم الرسالة أم لا، والتأكد إذا كان المستقبل للرسالة قد فهمها كما هي.

**6-3- إجادة فن الإنصات :**

ففي الاّتصال المباشر على المرسل أن يتيح للطرف الآخر الفرصة الكافية للتعبير عن أفكاره تماما، وأن ينصت إليه جيدا حتّى يتمكن من فهم ما يريد قوله فعلا، ولا يتدخل إلا لإزالة » أمنح كلّ شخص أذنك مع قليل من صوتك " « كما يقول "هاملت التشتّت في الحديث، أو لإثارة بعض الاستفسارات التوضيحية التي تساعد على استجلاء الأمور بدرجة أفضل.

**6-4- الحصول على التغذية العكسية :**

وذلك بمتابعة الاّتصالات، إذ قد تضيع الجهود الاّتصالية دون أن تتاح لنا معرفة مدى نجاح الرسالة، وما لم تتابع عملية الاّتصال من خلال إرجاع الصدى من قبل المتلّقي للتعبير عن فهم الرسالة، لأن تتيسر معرفة مدى نجاح العملية الاّتصالية.

**6-5- معرفة الظروف المحيطة :**

فهناك عوامل أخرى تؤّثر في عملية الاّتصال، ويجب على الإداري الناجح أن يكون حساسا للظروف التي يتم خلالها الاّتصال وأن يعمل على إزالة المؤّثرات والعوامل الخارجية السلبية.

استخدام وسائل اّتصالية مناسبة وأكثر فهما ومصداقية من جانب المتلّقي تفهم طبيعة المرسل إليه وظروفه وميوله ورغباته وجوب الأخذ بعدد المستويات الإدارية بعين الاعتبار عند صياغة الرسالة .

في حالة وجود تشويش لا بد من تكرار الإرسال حتّى يمكن للرسالة أن تحقّق انتشارا، أو استخدام قنوات اّتصالية متعددة أو استعمال مّتصل مثير للانتباه.

## 7- وسائل إتصال المؤسسة:

تستخدم عدة وسائل في إتصال المؤسسة، ويعتمد اختياره وسيلة دون أخرى على طبيعة المعلومات المرغوب بنقلها وعلى المسافة التي تفصل بين أطراف العملية الاّتصالية، وكذلك يعتمد اختيار طريقة الاّتصال على طبيعة المستقبل أيضا،ومن الوسائل المستخدمة في عملية الاّتصال داخل المؤسسة ما يلي:[1]

### 7-1وسائل الاّتصال الرسمي:

**7-1-1- الاّتصال اّللفظي** :ويعتمد هذا الاّتصال على وسائل أو طرائق تتكون أساسا من كلمات مكتوبة أو غير مكتوبة لإيصال الفكرة أو المعنى ويضم هذا النوع ما يلي:

**7-1-1-1 الاّتصالات الشفوية** :وهي الاّتصالات التي تتم بشكل مباشر بين شخصين أو أكثر، ميزة هذه الاتّصالات أّنها تؤدي إلى نقل المعلومات دون تشويش إلى الأطراف المعينة، كما أّنها تمكن المرسل من التعرف على رد فعل المستقبل من خلال كشف تعابير الوجه من قبول أو رفض وبواسطة هذه الطريقة يستطيع المرسل التأكد من وصول الرسالة للمستقبل بالشكل الذي أراده، وتتميز الاّتصالات الشفوية أيضا بالسرعة عادة، ويتم إتباعها في الظروف التي تقتضي ذلك، وتكمن أهميتها في كونها تحافظ على قدر كبير من السرية حيث يخشى أن تتسرب المعلومات فيما لو تم إرسالها كتابة، ويكون ذلك مهما في حالة المعلومات ذات الأهمية العالية أو التي تقتضي السرية.ويوجد العديد من وسائل الاّتصال الشفوي مايلي :

---

[1]–صلاح الدين .محمد عبد الباقي :السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)،دار الجامعية الجديدة ،الاسكندرية:2003،ص-249.

- **المقابلات** :وتعرف مواجهة بين اثنين أو أكثر المقابلة بأّنها يدور بينهما حديث أو نقاش حول موضوع أو مسألة لتحقيق هدف أو غرض معين وتختلف هـذه المقابلـة التي نقصدها عن سائر المقابلات العارضة، والتي تتم بين العاملين وغيرهم في كلّ وقت ومكان بالمؤسسة، إذ تتضمن قدرا من التخطيط وهدفا مـع ينـا يـراد تحقيقـه، وتسـعى المقابلة لإقامة جسور تفاهم مستمر وتبادل للخـبرات، وتتـيح الفرصـة للتعـرف علـى مشاعر العاملين وانفعالاتهم قصـد التخفيـف عـنهم مـن الضـغوط النفسـية في مجـال العمل، ولذلك فالمقابلة تصلح لأن تكون وسيلة للاّتصال الرأسي والأفقي.

- **الاجتماعات** :وهي إحدى وسائل الاّتصال الّلفظـي المباشـر الشـفوي نظـرا لأهميتها في إتاحة الفرصة أمام الإدارة للالتقاء بالعاملين، ودراسة اتجاهـاتهم وآرائهـم والتعرف على مشاكلهم واقتراحاتهم.

وقد تشمل هذه الاجتماعات ما يسمى " بحلقات الجودة " وهي اجتماع مجموعة صغيرة من العاملين بشكل منتظم علـى أسـاس تطـوعي لتحليـل المشـكلات وتقـديم الحلول للإدارة.

- **الخطابات** : حيث تتم مواجهة العاملين مباشرة عن طريـق إلقـاء خطـاب أو تقديم عرض بصورة شفوية، بهدف الإقناع والشرح وعرض التقارير التقدمية.

- **الندوات** : حيث يجتمع العـاملون والرؤسـاء لتبـادل وجهـات النظـر حـول موضوع يصعب معالجته على المستوى الفردي، كما يمكن الاستعانة بخبراء مـن خـارج المؤسسة لإثراء النقاش حول الموضوع المراد معالجته من خلال النـدوة، وتسـمح هـذه الوسيلة بتعزيز ثقة عمال المؤسسة وموظفيهـا بـالإدارة، وشـرح القـوانين والاّتجاهـات الجديدة من أجل رفع مستوى الوعي العملي، ومناقشة الأمور المهمة بصراحة ووضوح بغرض الوصول إلى حلول لها، وعادة ما تنتهي الندوة بتوصيات تعبر عـن وجهـة نظـرا لمشاركين حول الموضوع المناقش فيها، وبالتالي تستخدم في الاّتصال التفاعلي.

ما يؤخذ على الأتّصالات الشفوية أنّها لا تناسب المرسل الذي يرغب في «مخاطبة عدد كبير من الأشخاص تفصل بينهم مستويات إدارية مختلفة ومسافات الشاسعة »ورغم ذلك تبقى الأتّصالات الشفوية من أكثر الأتّصالات شيوعا واستخداما في المؤسسة.

**7- 1-1-2-الأتّصالات المكتوبة** :ازداد دور الأتّصالات الكتابية مع ازدياد حجم المؤسسات اليوم، وأكثر ما يميز الأتّصالات المكتوبة أنّه يمكن حفظها والرجوع إليها وقت الحاجة، كما أنّها تحّقق شرط الوضوح.وتحول دون التلاعب بالرسائل أو تشويه المعلومات فيما لو تم نقلها بوسائل« أخرى، وخاصة إذا كانت الرسائل كاملة ومختصرة ودقيقة في اصطلاحاتها بالإضافة إلى أن العامل يستطيع أن يتم عن الرسالة حّتى يفهمها بشكل دقيق،ويؤخذ على الأتّصالات الكتابية أنّها تؤدي إلى تراكم كم كبير من الأوراق، وهذا يحتاج إلى جهاز متخصص من الموارد البشرية للتعامل مع هذه الأوراق من حيث فهرسته او تصنيفها وحفظها والرجوع إليها، ولكن مع التطور الهائل للحاسوب فإن حلّ هذه المشكلة أصبح سهلا.ويوجد العديد من وسائل الأتّصالات المكتوبة، نذكر منها على سبيل المثال لا لحصر.

**-التعليمات والأوامر** :يمكن أن تأخذ التعليمات والأوامر طابعا شفويا، كما قد تأخذ أيضا طابعا مكتوبا وتمّثل بذلك مرجعا يسهل الرجوع إليه في حالة المخالفة، وتّتخذ التعليمات والأوامر المكتوبة صورا عديدة مثل المذكرات الداخلية والقرارات الإدارية.

**-لوحة الإعلانات** :تعتبر من الوسائل الواسعة الاستعمال في مختلف أنواع المؤسسات، وتعتمد عليها الإدارة إلى حد كبير كوسيلة أتّصال لتبليغ العاملين بالتعليمات والأوامر والتوجيهات الخاصة بالعمل، توضيح الإنجازات البارزة والأخبار التحفيزية.

ومختلف المعلومات المتعّلقة بالأمن وضبط الجودة، وأخبار العاملين بنتائج الاجتماعات كما يشار أيضا في هذه اللّوحة إلى بعض ما تصدره الصحف والمجلات، وكذا مختلف القوانين الخاصة بالعاملين، ومن بين أهم العوامل التي تساعد على نجاح لوحة الإعلانات كوسيلة اّتصالية، العناية بتجديدها من حيث المضمون وكذا مراعاة

الدّقة في توزيع المعلومات على اّتساع اللّوحة إضافة إلى سهولة اللّغة ووضوح المعنى وتسلسله.

- **التقارير :** تعتبر التقارير من وسائل الاّتصال المهمة داخل المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها، إذ تعتمد عليها الإدارة لمعرفة حقيقة ما يجري داخل المؤسسة، ولتحقيق اّتصال بين الرؤساء والمرؤوسين وعن طريقها يتلّقى المديرون التي يستندون عليها في رسم السياسات ووضع الخطط واّتخاذ القرارات ولذلك أصبحت التقارير معيار القياس كفاءة الإدارة، إذ عن . « واختيار أسلوب العمل طريقها يتم تزويد الإدارة بأكبر حصيلة من المعلومات والإحصاءات الخاصة بحقيقة التنفيذ وما يتخّلله من أحداث ووقائع ومؤّثرات داخلية وخارجية وفي أقصر وقت ممكن.

- **جريدة المؤسسة :** تسمى أيضا بالجريدة الداخلية، وهي وسيلة من وسائل الاّتصال النازل موجهة أساسا إلى كلّ العاملين دون استثناء، كما تسمح بخلق وتعزيز شعور الانتماء والانتساب للمؤسسة، وضمن هذا الإطار فأفضل جريدة داخلية هي تلك التي تمنح الفرصة للعاملين لكي يعبروا عن انشغالاتهم ومطالبهم، كما تسمح هذه الوسيلة كذلك بتوفير المعلومات حول السياسة العامة التي تنتهجها المؤسسة ومختلف المستجدات المتعّلقة بنشاطاتها. وهناك وسائل أخرى للاّتصالات الّلفظية غير المباشرة، نورد منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي : التحقيقات وسبر الآراء، صناديق الاقتراحات والشكاوى،الأدّلة والكتيبات، بيان الأجور والمرّتبات، الهاتف، التلكس، الفاكس، الرسائل الفورية، الجريدة المضيئة)وهي لوحة تيليماتيكية، يتم

وضعها في الرواق تسمح ببث كلّ المستجدات، الجريدة الهاتفية، الإذاعة الداخلية، دوائر التلفزيون المغلقة، الانترانت.)

### 7-1-2- وسائل الاّتصال غير الّلفظي :

يعتمد هذا النوع من الاّتصالات على الّلغة غير الّلفظية ولا تعتمد الوسائل التي تستخدم فيه على الكلمة المكتوبة أو غير المكتوبة اعتمادا أساسيا وإّنما على وسائل أخرى مثل : الإشارات وتعبيرات الوجه، الربت على الكتف، أو الإيماء بالرأس وعادة ما تكون هذه الإشارات ذات معان مألوفة ومتداولة، كما يتم اّتباع طريقة الاّتصال غيروقد يكون الاّتصال مصورا، إذ . « الّلفظي في حالات الاّتصال المباشر وغير الرسمي يعتمد على الرسم والصورة الفوتوغرافية التي تستخدم بصفة خاصة لتوضيح الاّتصال بالكلمات وتبسيطه، فغالبا ما تكون الرسوم والصور مرفوقة بكلام مكتوب بجوارها،يوضح ويفسر مغزاها ومحتواها وتقسم وسائل الاّتصال غير الّلفظي تبعا للحواس البشرية المستخدمة كما يلي :

- وسائل الاّتصال التصويري وتتضمن المجسمات، الملصقات، الأفلام، الرسوم البيانية والخرائط.

إضافة إلى وسائل الاّتصال التصرفي ونجد ضمنها وسائل التعبير الجسمي، ووسائل التعبير المادي.

- إ ن وسائل الاّتصال غير الّلفظي تلجأ إليها المؤسسات لكسب جمهورها الخارجي وتوضيح معالمها له أثناء زيارته لها، وهو لا يعني كثيرا الجمهور الداخلي لها.

### 7-2- وسائل الاّتصال غير الرسمي :

#### - الإشاعات :

خبر غير مؤسس يتم إرساله شفويا، ويلقى صدى إيجابي : « تعرف الإشاعة بأّنها من حيث تصديقه وتبّنيه، ويجهل مصدره وتتعدد المنافذ التي تسمح للإشاعة

بالبروز، إذ تظهر الإشاعة عندما يكون الاّتصال في المؤسسة محدودا، فهي بمثابة المخّفف لحالة نقص الاّتصال إذ ما يغذي الإشاعة هو الحاجة الملحة للحصول على المعلومات من طرف العاملين.

وللحد من الإشاعة ينبغي الانطلاق من فكرة محورية، تتمّثل في استخدام جميع الطرائق التي تسمح لنا بإظهارها ووصفها بالإشاعة، ثم بحث وتحديد مصدرها، ليتم بعد ذلك تنفيذها أو استخدام التهديد بالعقاب كوسيلة لتجّنب تفشيها.

**- مسرح المؤسسة :**

هذه الوسيلة تستخدم لإزالة عوامل الانفعال والتوّتر والكبت النفسي الذي يعاني منه العاملون أثناء آداء مهامهم، كما تسمح أيضا بالتقاء العاملين خارج أوقات العمل، وكشف المشكلات ومعالجة الاختلالات الناتجة عن سير العمل في المؤسسة، إضافة إلى إرساء قيم وعادات مستحدثة من خلال معالجة مواضيع تخص العلاقات الوظيفية والأداء وغيرها مما يعزز ثقافة المؤسسة.

## 8- شبكات الإتصال في المؤسسة

يقصد بشبكة الاتصال الناحية التنظيمية للعلاقات بين أفراد الجماعة الواحدة، و سواء كانت الاتصالات في اتجاه واحد أي في صورة أوامر صادرة من شخص لآخر أو في اتجاهين أي في صورة معلومات متبادلة بين شخصين بحيث يمكن لأي منها التأثير على الآخر، وينشأ الاتصال في المؤسسة لمساعدة الأفراد على الحصول على أكبر كم من المعلومات اللازمة لأداء عملهم و التنسيق بينها و بين أعمال و مهام الآخرين في المؤسسة، و بالتالي يصبح الاتصال نظاما اجتماعيا معقدا يتكون من

شبكات اتصال حيث تخدم هذه الأخيرة الهيكل التنظيمي من جهة و عملية تدفق المعلومات من جهة ثانية [1].

**1-8- أنواع شبكات الاتصال:**

**- شبكات اتصال الفريق:** و هو التدفق الفعال للبيانات و المعلومات من خلال شبكات اتصال، و عليه وجود فرق عمل ذات طبيعة تفاعلية تسعى إلى تحقيق أهداف التنظيم والمنظمة و تقسم إلى:

**- شبكة الاتصال المركزية:** يكون اتصال أعضاء الفريق مع شخص واحد عادة ما يكون قائد الفريق أو شخص يتم اختياره يكون بمثابة مركز الاتصال، يقوم القائد بمعالجة هذه القضايا بشكل مركزي.

**- شبكة الاتصال اللامركزية:** يكون لأعضاء الفريق كامل الحرية للاتصال والتواصل مع بعضهم البعض و يصلح عادة بين العلماء و المفكرين و المهندسين الذي يتطلب عملهم تبادل الآراء و الأفكار دون قيود أو معوقات، يستخدم هذا النوع من الاتصال في الحالات الطارئة و ضرورة اتخاذ قرارات فورية حيث يشعر الجميع بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية، و توجد ثلاث أنواع في هذه الشبكة من الاتصالات:

و في هذا السياق يؤكد "بشير العلاق" أنّ شبكة الاتصال اللامركزية تكون أكثر فعالية لأنّ المعلومات المهمة لا يمكن أن تكون لدى شخص واحد فقط، كذلك الأمر في شبكات الاتصال المركزية حيث تكون هناك أخطاء قليلة في المشاكل البسيطة و أخطاء كثيرة في المشاكل المعقدة، أمّا شبكة الاتصال اللامركزية فإنّها أقل دقة في معالجة المشاكل البسيطة و أكثر دقة في معالجة المشاكل المعقدة [2].

---

[1] راوية حسن: السلوك في المنظمات، دار المعارف، الإسكندرية، 2001، ص235.

[2] بشير العلاق: الإتصال في المنظمات العامة، مرجع سابق، ص105.

## ثالثا : تخصصات اتصال المؤسسة.

### 1- العلاقات العامة

تعتبر العلاقات العامة همزة وصل بين البناءات التنظيمية للمؤسسات وجماهيرها الداخلية والخارجية من خلال شرح سياستها وتوضيح أنشطتها وفلسفتها ولتكون الجماهير على اطلاع دائم بكل ما يتعلق بالمنظمة ولعل هذه الوساطة التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة هي في حقيقة الأمر خطوة بالغة الأهمية وعلى أساسها تبني المؤسسة أهدافها وتضع استراتيجياتها وتبني فلسفتها وفق أسس صحيحة وسليمة.

فحسب قاموس ويبسر تعرف على أنها :مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من اجل خلق علاقات جيدة طيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين والمستخدمين وحملة الأسهم وكذلك الجمهور بوجه عام وذلك لتفسر نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه [1].

وتعرفها موسوعة علوم الإعلام والاتصال على أنها: مجموعة النشاطات الاتصالية الخاصة بمنظمة ما تهدف إلى التعريف بنشاطاتها ومنجزاتها لتحسين صورتها الذهنية تجاه مختلف الجماهير الداخلية المتمثلة في جمهورها الداخلي كأول جمهور للمؤسسة باعتباره جمهور المؤسسة الأول والعامل الأساسي الذي يعكس صورة المؤسسة والجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات والهيئات وممثلي النقابات العمالية والجماعات المتعلقة بالمؤسسة والمستهلكين الحاليين والمحتملين[2].

---

[1] حسين عبد الحميد, احمد رشوان، العلاقات العامة و الاعلام من منظور علم الاجتماع, المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2004، ص17.

[2] Bernard Lamizet ,Ahmed Silem : **Dictionnaire Ency clopédique des sciences de l'information et de communication**, ellipses,paris,1997,p73

كما تعرف العلاقات العامة على أنها: الجهود الإدارية الخلاقة والمخططة والمدروسة والمستمرة والموجهة لبناء علاقات سليمة ومجدية قائمة على أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين المؤسسة وجمهور ما لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية ولتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي بينهما عن طريق النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع والنشاط الخارجي الذي يستغل جميع وسائل النشر المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وتفسيرها وتطبيق كافة الأساليب المؤدية بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة [1].

أما الباحث **عبد الرزاق الدليمي** يرى انها :" الجهود المخططة والمرسومة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم واستمرار تفاهم متبادل بين الهيئة وجمهورها[2] .

كما يعرفها **كوتلر** على أنها " مختلف النشاطات التي تقوم بها المنظمات العامة أو الخاصة الأفراد أو الجماعات لأجل خلق أو إنشاء أو المحافظة أو تدعيم الثقة والفهم والتعاطف مع الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة [3].

أما **ايفي لي** فيعرفها على أنها " مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة والعمل على الإصلاح وإعلام الناس بذلك، مهمتها مزدوجة تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام ونصح المؤسسات بتغيير خططها وتعديل سياستها لخدمة المصلحة العامة ثم إعلام الناس بما تقوم به المؤسسات من أعمال تهمهم وتخدم مصالحهم[4].

---

[1]محمد منير حجاب , سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003 , ص34.

[2]عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005, ص32.

[3] Philip kotler « Marketing management,pearson paris ,France ,édition 12,2006,p 703 .

[4]جميل احمد خضر، العلاقات العامة ،الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ،1998،ص 22.

وفي نفس السياق **تؤكد جمعية العلاقات العامة العربية** على أنها: مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية للحصول على ثقة وتأييد جمهورها الداخلي أو الخارجي وذلك بالإخبار الصادق والأداء النافع الناجح في جميع مجالات العمل ووفق التخطيط العلمي السليم، حتى يصبح عملها مرشدا وهادفا ومنيرا في بناء الوطن ورسم سياسة في إطار ميثاقنا الوطني العظيم .

في حين تعرفها **الجمعية المهنية الأوروبية للعلاقات العامة** "هي وظيفة أو نشاط مؤسساتي عام أو خاص يهدف إلى توفير وتحسين العلاقة والثقة والتفاهم مع الجماعات أو ما يعرف بالجمهور سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها فان هذا الأخير هو الذي يحدد كيانها وتطورها[1] .

**1-1- أهمية العلاقات العامة :**

تبرز أهمية العلاقات العامة بالنسبة للمنظمات من خلال العديد من النقاط :

- تعمل على إقامة علاقات مع الجماهير الخاصة بالمنظمة والمحافظة على هذه العلاقات وصيانتها.
- تعزز العلاقات العامة ثقة العاملين بالمنظمة بزيادة ارتباطهم وتفهمهم لأهدافها وأنظمتها .
- العلاقات العامة هي جزء من فلسفة المنظمة وبالتالي هي تساعدها على تنفيذ مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع الذي تعيش فيه .
- تؤمن العلاقات العامة عملية الاتصال الدائمة والمستمرة بين المنظمة وجماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية .

[1] صبحي جبر القتبي، تطور الفكر والاساليب في الادارة ،دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ،2005،ص338.

- تعمل العلاقات العامة على تحسين صورة المنظمة مما يساهم في تكوين سمعة جيدة سواء لمنتجات أو خدمات هذه المنظمة .
- تضمن الحصول على التغذية الراجعة الناتجة عن ردود فعل الجماهير واتجاهاتهم إذ تقوم بإبلاغ تلك الردود للإدارة العليا وإحاطتها بكل المستجدات المتعلقة بجمهورها العام[1].
- تساهم العلاقات العامة الجيدة في توجيه الإدارة إلى ما فيه صالح الجمهور إذ يكون من السهل على الإدارة الوقوف على آراء الجماهير التي تتعامل معها لتأخذها بعين الاعتبار[2].

## 1-2- أسس ومبادئ العلاقات العامة :

تستند العلاقات العامة في أداء مهامها على مجموعة من المبادئ والأسس أهمها:

- ان العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة تحتاج إلى الممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقسيم شانها شان وظائف المؤسسة الأخرى.
- البدء من الداخل والعمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع العاملين بها والعمل على تماسك الجمهور الداخلي والخارجي وتدعيم روح الجماعة والتعاون داخل المؤسسة[3].

---

[1] عبد الباري ابراهيم ونبيل خليف المجالي، العلاقات العامة ،دار وائل للنشر والتوزيع،عمان،ط1،2010،ص76.

[2] هناء حافظ بدوي ، الاتصال بين النظرية والتطبيق،المكتب الجامعي الحديث،الاسكندرية، 2003،ص273.

[3] حسن محمد عبد الرحمان ، الاعلام والاتصال ،شركة رؤية ،مؤسسة طيبة،الاسكندرية، القاهرة، 2006، ص67.

- ضرورة احترام الرأي العام اذ تقوم العلاقات العامة على احترام رأي الفرد وحقه في التعبير كما يسعى إلى توفير الشروط الملائمة لعرض الآراء [1] .

**1-3- وظائف العلاقات العامة:**

- تعريف الجمهور بالمشروع وشرح السلعة أو الخدمة التي ينتجها بلغة سهلة بسيطة بغية اهتمام الجمهور بها .
- شرح سياسة المشروع إلى الجمهور أو أي تعديل أو تغيير فيها بهدف قبوله إياها والتعاون معها.
- مساعدة الجمهور على تكوين رأيه عن طريق تزويده بكافة المعلومات لكي يبلور رأيا على أساس من الحقائق الواقعية.
- تزويد المشروع بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
- إخبار إدارة المشروع بردود فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
- تعمل كمنسق بين الادارات المختلفة في المشروع لتحقيق الانسجام ببعضها البعض وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي.
- العمل على تحسين العلاقات بين الإدارة والعاملين والقيام بالإجراءات التي تساهم في تنمية القوى العاملة داخل المشروع وتطوير شعورهم بالانتماء إليه وكذلك العمل على تفهم مشاكلهم والمساهمة في حلها

وعموما يتفق العديد من الكتاب على أن هناك 5 وظائف أساسية للعلاقات العامة وهي:

---

[1] شدوان علي شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق ،دار المعرفة الجامعية، مصر، القاهرة، 2005، ص59.

- **البحث**: ويقصد به تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين زبائن المنظمة سواء في الداخل أو الخارج وتقرير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها المختلفة بمقاييس إحصائية دقيقة .

- **التخطيط**: ويقصد به تخطيط ورسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة وذلك بتحديد الهدف والزبائن المستهدفين وتصميم البرامج الإعلامية وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الأنشطة.

- **الاتصال**: القيام بتنفيذ الخطط المختلفة من خلال الاتصال بالزبائن المستهدفين وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل مجموعة من الزبائن.

- **التنسيق**: تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها وبين الادارت الأخرى بحيث تؤدي في النهاية الى زيادة كفاءتها.

- **التقييم**: قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها [1].

- **تكامل العلاقات العامة والمزيج الترويجي**: ان تكامل العلاقات العامة والمزيج الترويجي يكمن في جانبين هما:

- مسؤولية المنظمة في الحفاظ على سمعة ومكانة المنظمة وهذه تمثل النموذج التقليدي لعمل العلاقات العامة في تحقيق الفهم المشترك بينها وبين الجمهور المستهدف أو المعني بأنشطتها وهذه المسألة تتحقق من خلال الرسم الدقيق للإستراتيجية الكلية للمنظمة والاتصالات المعتمدة في الوصول إلى أهدافها عبر العلاقات المتنوعة التي تقيمها من أجل ذلك.

---

[1]: احسان دهش جلاب وآخرون، مرجع سابق، ص ص581 - 583

- العمل المستمر والناجح في دعم منتجات المنظمة المقدمة للسوق سواء كانت سلع أو خدمات أو أفكار وهي تمثل بحقيقتها الجوهر الرئيسي لتفاعل العلاقات العامة مع بقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى وتكاملها...فمنظمة الأعمال وقبل أن تطرح منتجها في السوق وتقوم بحملة إعلانية له فإنها تنجز عملية اتصال وبناء حملة علاقات عامة مع الأطراف الوسيطة والموزعين والباعة لغرض الأخبار والتعريف بالمنتج ، وبما يمكن أن يقدم من قبلهم من إسناد ودعم للمنتج حسب نزوله إلى السوق وعند هذه المرحلة يتحقق التكامل بين الجهد الحاصل للعلاقات العامة وما سيتم تنفيذه لاحقا من حملة إعلانية وترويجية عبر وسائل الترويج الأخرى.....

فعلى الرغم من كون العلاقات العامة لا تهدف في جوهرها الى الجانب الترويجي في أنشطتها لكونها تركز على الجانب الإخباري والمعرفي وتبادل الرأي إلا أن ذلك وغيره في حقيقة يصب في خدمة الجانب الترويجي الذي تقوم به المنظمة أو إدارة التسويق لكونها توفر الأرضية الخصبة لقبول الرسالة الإعلانية وتحقيق التأثير الفاعل لعملية ترويج المبيعات وتعزيز العلاقة التجارية و الاستعداد الطيب لقبول التعامل مع رجال البيع وليمتد الأمر إلى بقية العناصر الترويجية الأخرى[1] .

**1-4- الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة :**

**- الوسائل الإتصالية الداخلية للعلاقات العامة :**

من أهم وسائل الإتصال الداخلية لإدارة العلاقات العامة و التي تسعى من خلالها إلى تحقيق أهداف المؤسسة تماشيا مع السياسة العامة وهي بمثابة أدوات تستخدم في هذا المجال تتمثل في :

[1]: تامر البكري ، مرجع سابق ، ص292- 293

- **الملصقات :**

من أكثر الوسائل الاتصالية استعمالا، كما تعتبر أسرع الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل التواصل و الإعلام، وكذلك أثناء القيام بأعمال جديدة ، ومخططات حديثة ، فالملصقات بمثابة وسيلة للتذكير ، التنبيه ، التثبيت، والتوجيه والتنظيم.

ويكثر استخدامها في العلاقات العامة لنقل رسائل إتصالية تتسم بالدوام و الاستمرارية لفترة زمنية معينة إلى الجمهور العام، ومن ثم فهي تصلح لخدمة وظائف متعددة في العلاقات العامة بالنسبة للجماهير الداخلية ولا شك أن الرسالة الإتصالية التي يحملها الملصق موجزة بطبيعتها، ويأتي التصميم الفني كعنصر أساسي لشرح أو دعم الفكرة الأساسية للرسالة والملصقات من حيث الوظيفة الأساسية لها تنقسم إلى أنواع عديدة منها:

-**ملصقات تعليمية** : لزيادة خبرة الموظفين و تذكيرهم بالأساليب الجديدة للعمل....

-**ملصقات إجتماعية** : وتهدف إلى إرساء قواعد السلوك الإجتماعي....

ومن حيث المضمون فقد تحتوي الملصقات على كتابة أو صور فوتوغرافية أو رسوم طبيعية أو تخطيطية أو كاريكاتورية...وقد تجمع بين الكتابة والصور والرسوم و هي وسيلة إقناعية تتميز بقدرتها على التعبير المركز المختصر يدرك محتواها في ثوان قليلة بالإضافة إلى إمكانية فهمها وادراكها بسهولة ، وتتسم الملصقات بتواجدها في أماكن كثيرة متفرقة وهذا لإتاحة الفرصة للجمهور والتأثير فيه[1].

---

[1] ساعد كريمة : واقع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير تخصص إتصال و علاقات عامة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2013، ص 117.

- **الكتيبات و النشرات:**

النشرات هي وسيلة إتصال تستخدمها إدارة العلاقات العامة، لتخاطب من خلالها جمهور المتعاملين معها ، للتعريف بالمؤسسة أو برامجها أو نشاطاتها التي عقدتها أو التي ستعقدها مستقبلا سواء داخل المؤسسة ويطلق عليها النشرات الداخلية، أو خارجها و تخاطب الجمهور الخارجي ، مما يتيح إطلاع أكبر عدد ممكن من الأشخاص على هذه النشرة الصحفية.

وقد تصدر إدارة العلاقات العامة النشرة لتوصيل رسائلها الاتصالية إلى وسائل الإتصال، و تتكون النشرة من صفحة واحدة أو عدة صفحات ، مبوبة أو مكتوبة في حجم ورق الكتاب العادي ، ذات غلاف أو سطح كبير من الورق في شكل مطويات ، توزع عادة بالمجان على أصحاب المصالح المرتبطة بالجهة التي تصدرها عن طريق البريد أو أثناء المناسبات المختلفة.

وتعالج النشرة موضوعات دقيقة تهم الموظفين والعاملين في المؤسسة و لها أنواع كثيرة منها :

- **نشرات دورية** :وهي التي تصدر كل فترة زمنية محددة ، وهذه ينبغي أن تحمل اسما معينا و تصدر في حجم و شكل واحد تقريبا وفي مواعيد محددة ومنتظمة.
- **نشرات غير دورية:** ترتبط بالظروف والمستجدات ودون إرتباط بموعد منتظم لصدورها، فقد تصدر في مناسبات معينة أو لإعلام العاملين والموظفين بما يستجد من تشريعات أو سياسات أو مواقف طارئة.
- **نشرات إخبارية** : تهتم بتقديم الأخبار عن التطورات المختلفة بالمؤسسة.
- **نشرات مصورة** : هي عبارة عن مجموعة من الصور الفوتوغرافية المرتبطة بحادثة أو مناسبة.

- **نشرة ملخصة :** تصاحب خطابا أو قرار معينا أو تتضمن عرضا ملخصا له.
- **نشرة تحليلية :** تركز على التفاصيل الفنية في موضوع معين.

أما الكتيبات فهي عبارة عن صورة مصغرة من الكتاب ، أو هي رسالة تزيد في حجمها عن الحجم المألوف، ويتناول الكتيب موضوعا واحدا بشكل مفصل أو عدة موضوعات ذات علاقة وظيفية أو مهنية بالجهة التي تصدرها، وتحتاج إليه المؤسسات لشرح برنامج جديد أو أسلوب ما، أو شرح اللوائح الداخلية الخاصة، وذلك مثل الكتيبات التي تصدرها الكليات للتعريف بالكلية وأقسامها المختلفة وشروط قبول الطلاب الجدد[1].

والكتيبات تعتبر وسيلة مكملة أو مساعدة للوسائل الأخرى لتحقيق أهداف العلاقات العامة ولا يمكن الإعتماد على أنها الوسيلة المناسبة .يمكن التميز بين ثلاثة أنواع من الكتيبات وفقا لطبيعة المضمون والغرض منها وهي:

- **الكتيبات الإخبارية :**وتهدف إلى الإعلام، حيث تقدم معلومات جديدة عن سياسات وأهداف المؤسسة.
- **كتيبات الدليل :**وتهدف إلى تقديم معلومات محددة للجمهور، مثل الكتيبات التي تصدرها الجامعات في بداية العام الجامعي لتعرف الطلبة بالجامعة وكيفية التسجيل...
- **الكتيبات الخاصة بالمؤسسة :**وهي التي تصدرها المؤسسة في المناسبات الخاصة، وتركز هدفها على عرض وتقديم شخصية المؤسسة وفلسفتها ككل وتاريخ المؤسسة وانجازاتها وتوسعاتها ونموها، ومساهماتها...

---

[1]محمد صاحب سلطان : العلاقات العامة ووسائل الاتصال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، ط1 ، عمان ، الاردن ،2011 ،ص 183.

و عليه فإن الكتيبات و النشرات تعتبر كلتاهما تقنية إتصالية ، تؤدي للتعريف بالمؤسسة وخدماتها ومدى كفاءتها و هياكلها، والوسائل المستعملة في أداء عملها ، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الثقة بالمؤسسة وتحسين صورتها.

- **مجلة المؤسسة:**

هي إحدى المطبوعات العديدة التي تصدرها المؤسسة في مناسبات معينة أو بصورة دورية، قد تكون شهرية أو ربع سنوية ، أو سنوية ، وذلك للإتصال بفئات الجمهور المتنوعة وتزويدها بكافة البيانات والمعلومات وألوان المعرفة التي يرغب في الإفادة منها بغرض التفسير أو التثقيف......

يمكن لخبير العلاقات العامة من خلال المجلة أن يجعلها وسيلة للإتصال المتبادل ، وذلك بتشجيع القراء على إرسال الأسئلة و الإستفسارات للرد عليها و هناك ثلاث أنواع للمجلة [1]:

-**مجلة المؤسسة الداخلية :**وهي إصدار مجلات تخصص أساسا للعاملين في المؤسسة و يطلق عليها مجلات المؤسسات الداخلية.

-**مجلة المؤسسة الخارجية :**وهي المجلات التي تخصص للجمهور العام الخارجي ، تحتوي على موضوعات تثير إهتمام الجمهور وتلبي رغباته ، وتستعين بأفضل الكتاب والمحررين ، وتوزع هذه المجلات توزيعا واسعا لدعم سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية.

-**مجلة موجهة للجمهورين معا :**هذا النوع من المجلات يصدر أساسا للجمهور الداخلي إلا أنه تحول إلى مجلة موجهة لكل من الجمهورين الداخلي والخارجي.

والغرض من إصدار هذه المجلات هو :

---

[1] المرجع نفسه ، ص 223.

- تحقيق الأهداف العامة لإدارة العلاقات العامة
- -شرح و تفسير الأخبار.
- -بناء الولاء للمؤسسة.
- -تحسين التعاون والتفاهم بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة و تفسير السياسات والتعليمات.
- بناء الثقة بالإدارة وهذا باستخدامها لتعريف الجماهير بأساليب ووسائل الإدارة وأدواتها في تسيير شؤون المؤسسة .[1]

- **التقارير السنوية والدورية:**

التقرير هو عرض للحقائق الخاصة بموضوع أو مشكلة أو ظروف أو أحداث أو أقوال معينة عرضا تحليليا بطريقة مبسطة مع ذكر الإقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي نتوصل إليها بالبحث والتحليل.

وهو وسيلة مهمة من وسائل الإتصال داخل المؤسسة، إذ تعتمد عليه الإدارات لمعرفة حقيقة ما يجري داخل المؤسسة ، ولتحقيق الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.....

وعن طريقها يتلقى المديرون المعلومات التي يعتمدون عليها في رسم السياسات ووضع الخطط وانجاز القرارات واختيار أسلوب العمل....

بالنسبة لتقرير إدارة العلاقات العامة التي ترفع إلى الإدارة العليا لها أهمية خاصة،إذ تزودها بمعلومات عن كافة التطورات التي تحدث في الراي العام وبرد فعل سياسة الإدارة تجاه فئات الجمهور المختلفة وبتحليل وتلخيص لجميع المسائل المهمة، كما تساعد التقارير الجمهور على التعرف على سياسة المؤسسة وأهدافها وتساعد أيضا على تكوين راي حيالها ويلتزم خبير العلاقات العامة عند إعداد التقارير

[1]ساعد كريمة : مرجع سبق ذكره ، ص 119.

الخاصة به بالإجراءات المختلفة ، ويلتزم بأن يكتب التقرير بلغة واضحة وسهلة ودقيقة ، كما ترتبط طبيعة ومدى الإجراءات المنهجية المستخدمة في إعداد التقرير، بنوع التقرير المطلوب وهدفه ، ولذلك فمن الضروري لخبير العلاقات العامة أن يلم بنبذة عن هذه الأنواع المختلفة للتقارير وأهمها:

**أ-التقارير الإخبارية :** وتتضمن عرضا للمعلومات والبيانات الخاصة بموضوع معين عرضا تحليليا دون محاولة تقديم اقتراحات أو وجهات نظر معين فيما يتعلق بالمعلومات أو البيانات التي يتضمنها التقرير، وذلك مثل التقرير الدوري الذي يعده مدير إدارة العلاقات العامة عن سير العمل بإدارته.

**ب- التقارير التحليلية :**وتعرض لموقف أو مشكلة معينة مع عرض وتحليل لجوانب الموقف وتقديم اقتراحات بشأنها.

**ج-التقارير السنوية :**وتتضمن شرحا وتوضيحا لجميع أعمال المؤسسة طوال عام من حيث الأعمال والمشروعات التي تنفذ والتي يتم تنفيذها...

**د-التقارير الدورية :**وهي تقارير تعد كل فترة زمنية معينة ،لبيان أحد أوجه النشاط الذي تقوم به المؤسسة وذلك للتعرف على مدى السير حسب الخطط الموضوعة، وتفيد في سرعة معالجة الأمور.

**ه-تقارير إحصائية :**وتتضمن بيانات عن نشاطات المؤسسة مسجلة ومعروضة في صورة كمية.

**و-تقارير إدارية :**وتعد بواسطة مختلف المستويات الإدارية وتعرض وتناقش مشكلات إدارية معينة.

**ز-تقارير تفسيرية :**وهذه التقارير تقدم تفسيرات للمواقف التي تواجه المؤسسة في جميع مجالات العمل .

هذه التقارير كلها قد تكون شفويةِ أو مكتوبة ، وقد تكون موجهة للـداخل إلى الجماهير الداخلية، أو تكون موجهة للخارج ، للجمهور الخارجي أو للمسؤولين خارج المؤسسة أو لأجهزة الإعلام المختلفة

- **الاجتماعات:**

الإجتماع عبارة عن اشتراك عدد كبير من الأفراد في لقاء لتحقيق أهـداف معينة وتنبع أهميتها من أنها تهيأ الفرصة للتبادل الفكري بين الأعضاء فتساعد بذلك على تحقيق وحدة الفكر والسلوك بينهم ، أو تستثير الأعضـاء لمحاولـة التفكير في المشاكل وتقـويم آراءهـم و انطباعـاتهم في ضـوء الآراء والحقـائق الـتي تتضح أثناء الاجتماع.

ولقد اهتم ممارسو العلاقـات العامـة بالاجتماعـات ، لأنهـا تـتيح الفـرص للالتقاء بالعاملين ودراسة اتجاهاتهم و ارائهم ومعرفـة مشـكلاتهم و مقترحـاتهم ، وذلك حتى يتسنى لها رسم سياستها على أسس واقـعية ، وبهـذا فالإجتماعـات تساهم إسهاما فعالا في أداء رسالة العلاقات العامة وتحقيق التفـاهم المنشـود بين المؤسسة و الجماهير، وتجعل الفرص سانحة للتفاهم والتعاون. وتختلف الإجتماعـات كوسيلة من وسائل الإتصال وفقا للهدف ، فقد تكون اجتماعا محدودا بين مدير العلاقات العامة ومرؤوسيه لمناقشة أمـور الإدارة أو لتقـويم برنـامج ثـم تنـفيذه وهناك الاجتماعات العامـة للعامـلين في الجامعـة مـثلا، وقـد تكـون الاجتماعـات دورية أو طارئة لتحقيق هدف محدد.

- **المقابلات:**

المقابلة إحدى وسائل الاتصال المهمة التي تسـتخدمها إدارة العلاقـات العامـة في مختلف المؤسسات ، و هي عبارة عن مواجهة بين إثنين أو أكثـر يدور بينهمـا حديث أو نقاش حول موضوع أو مسألة معينة لتحقيق هدف أو غرض محدد.

ويجب على مسؤول العلاقات العامة الذي يريد الإقناع بأمر من الأمور أن يكون قادرا على الرد على كل الاستفسارات والتساؤلات واعتراضات الجمهور حتى يكون قادرا على إقناعه، لذلك يجب أن يكون لديه رصيد كاف من المعلومات والبيانات عن الموضوع.وقد يجري مسؤول العلاقات العامة مقابلة مع أحد أفراد الجمهور الداخلي والخارجي بغرض الحصول على المعلومات بخصوص مسألة محددة ، ولهذا ينبغي أن يتيح للفرد المراد الحصول على معلومات منه فرصة التحدث بحرية وأن يشجعه على الحديث .

- **المؤتمرات:**

المؤتمر عبارة عن مناقشة وتبادل فكري بين أعضائه وبعضهم حول قضية أو موضوع أو مشروع أو مشكلة ما يهتمون بها، ومرتبط بظروفهم بقصد التوصل إلى اراء أو توصيات مناسبة والعمل على الالتزام بها، وهو وسيلة من وسائل الاتصال التي تهيئ الفرصة لمجموعة من الأعضاء للتبادل الفكري فيما بينهم حول موضوع يهتمون به ، منها المؤتمرات الصحفية ، مؤتمرات المائدة المستديرة ...

- **المعارض:**

المعرض طريقة أو وسيلة لعرض فكرة أو التعبير عنها ، وذلك بترتيب الأجسام وخاصة غير الحي منها ترتيبا مقصودا وفق خطة موضوعة ويختلف المعرض عن الزيارة الميدانية ، فبينما الزيارة الميدانية يشاهد فيها الإنسان بعض مظاهر الحياة على طبيعتها دون تعديل أو تغيير ، نجد المعرض صورة مجسمة عن نشاط المؤسسة بترتيب وتنظيم معين وبشكل يجذب الإنتباه و يساعد على التعرف على ما يقوم به من جهود، وتعد المعارض وسيلة من الوسائل التي تتيح الإتصال الشخصي بين المرسل والمرسل إليه كما هو الحال في المعارض العامة التي يتاح فيها لخبراء العلاقات العامة لقاء الجماهير، للتعريف

بأنشطتها ، والإجابة عن استفسارات الجمهور مدعمة بالوسائل السمعية والبصرية والنماذج المصورة والمجسمة والملصقات والإحصاءات [1] .

- **الندوات:**

تتميز الندوة بتعدد المحاورين الموجودين بها مما يتيح إمكانية التحاور المستمر، ويمكن للمسؤولين في الجهات المختلفة إقامة الندوات وإثارة موضوع من الموضوعات الذي يدعى إليه شخصية من الشخصيات السياسية أو الإقتصادية أو الإدارية ، لمناقشة موضوع أو مشكلة هامة تتعلق بموضوع هام من الموضوعات المتعلقة بالمنظمة ، والندوات من وسائل الإتصال الشخصي التي تستخدمها عادة الجهات المختلفة للتحاور حول الموضوعات التي تطرح للبحث والدراسة لمحاولة الوصول لقرارت بشأنها ، وقد تستخدم لمعرفة آ راء المتخصصين في بعض الموضوعات التي يوجد عليها شبه اتفاق أو لتعزيز ثقة العاملين والموظفين بإداراتهم حيث يمكن من خلالها الإحاطة بنشاط المؤسسة والقوانين والإتجاهات السائدة ، وتتميز الندوة بأنها وسيلة من وسائل الإتصال ذو الاتجاهين يتم بها تبادل المعلومات والخبرات والتفاعل بين المرسل والمتلقي وهم المتخصصون والجمهور حول موضوع معين .

- **المحاضرات:**

تعد المحاضرات من وسائل الإتصال اللفظية التي تستخدم لنقل قدر كبير من المعلومات لأعداد كبيرة من الأفراد في وقت يمكن تحديده بدقة وهي تختلف عن الندوة في أنها لا تسمح بمشاركة الجمهور إلا إذا سمح المحاضرون بذلك.

وهناك ضوابط ينبغي لممارس العلاقات العامة أن يراعيها بالنسبة للمحاضرة إذا كان هو نفسه المحاضر، وذلك إذا كان موضوع المحاضرة متصلا بمجال خبرته أو تخصصه كأن تكون لديه معرفة وافية عن الجمهور من حيث عددهم وأعمارهم وحاجاتهم

[1] محمد صاحب سلطان : مرجع سبق ذكره ، ص192

وخبراتهم، وذلك للإفادة من هذه المعلومات في إعداد مادته وفي تقديم المفاهيم المناسبة لجمهوره.

و أن تكون مادة المحاضرة عبارة عن معلومات صحيحة وحديثة ، صادقة و كافية ومنظمة ومترابطة ومتصلة بالموضوع الرئيس و أن يشرح كل فكرة بعناية و يدعم شرحه بأمثلة من الواقع.

**- الوسائل الاتصالية الخارجية لإدارة العلاقات العامة :**

و هي الوسائل التي تمكن ممارس العلاقات العامة من التواصل بالمحيط الخارجي للمؤسسة حتى لا تبقى مؤسسة الجامعة معزولة عن المجتمع ، لكن يتوجب على ممارس العلاقات العامة أن يفهم و يستوعب مزايا كل قناة و يقارن بين القنوات و نوع الرسالة التي يريد توجيهها ، و أن يحسن الاختيار لأن الجمهور الخارجي يتمتع بالضخامة و عدم التجانس ، و تتمثل في [1]:

- **الهاتف الثابت أو النقال :**

يعد الهاتف من أكثر وسائل الاتصال استخداما وهو من الوسائل الاتصالية المهمة التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة للاتصال بين مختلف الإدارات ، أو مختلف العاملين داخل المؤسسة وللاتصال بالمؤسسات والجهات الأخرى خارج المؤسسة.

فاستعمال الهاتف أصبح يغلب على الوسائل الأخرى من المراسلات والخطابات و غيرها، ويستخدم الهاتف في مجالات وأمور عديدة كدعوة الأعضاء إلى اجتماع طارئ و الاتفاق على موعد زيارة هامة أو عاجلة.ودعوة الخبراء أو المختصين لإبداء الرأي أو حضور مؤتمرات أو ندوات كذلك التأكد من حسن سير العمل والتنسيق.

[1] ساعد كريمة : مرجع سبق ذكره ،ص 133.

- **الانترنيت :**

تعد شبكات الانترنت إحدى الوسائل المتطورة و الفعالة حيث نجد جميع المؤسسات تسعى لوضع شبكة موسعة لتبادل المعلومات من خلالها وفي هذا الإطار قامت معظم الجامعات الجزائرية بإنشاء مواقع الاتصال و الإعلام الإلكتروني تتمثل في مواقع الانترنيت وأخرى للأنترانيت ، وذلك على مستوى مخابر البحث و فضاءات إعلامية يستعملها الأساتذة والطلبة على حد سواء تستغل جمع البيانات والإطلاع على المستجدات المعرفية و العلمية ، وتوظيفها في إعداد البحوث و الرسائل ، وكذلك في تنفيذ كافة الممارسات البيداغوجية، وقد تعدى هذا النشاط الاتصالي و استعمال تكنولوجيا الإعلام في الجامعات الجزائرية إلى الربط الإلكتروني والإعلامي مع جامعات أو مراكز بحث أجنبية.

- **الفاكس :**

وهو وسيلة إتصال تتفوق بقدرتها على إرسال الوثائق والصور والرسوم والمواد المطبوعة، سواء عن طريق الهاتف أو الموجات اللاسلكية ويستخدم الفاكس لمزايا منها:

- أنه مكتوب ومسجل فهو وثيقة يمكن إثباتها وحفظها.
- مضمون الوصول ولا يحتاج إلى طرف ثالث.
- السرية الكاملة دون وجود مجال لتسريب المعلومات.
- السرعة في عملية الإتصال.

- **البريد الإلكتروني :**

يعد البريد الإلكتروني من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تستهدف تسهيل تبادل المعلومات على الفور، ويمكن أنتكون هذه البيانات في شكل نصوص أو رسائل ، و تخزينها ، ونقلها إلى أماكن بعيدة، ويمكن استخدام البريد الإلكتروني في بث الرسائل العاجلة لتصل إلى المكاتب والإدارات الأخرى و يتفوق البريد الإلكتروني

على البريد العادي ، من حيث السرعة ، لذلك يغلب استخدام البريد الإلكتروني في مراكز البحوث والجامعات لإرسال الخطابات والنصوص والمواد المصورة بين الأشخاص والأقسام داخل المؤسسات وبين أكثر من جهة خارجية [1].

- **الإذاعة و التلفزيون :**

تعد الوسائل البصرية السمعية من أكثر الوسائل تأثيرا في الجمهور المتلقي ، و يعتبر من أهم المصادر المهمة و الموثوق فيها ،لهذا ينبغي على ممارس العلاقات العامة أن يحسن انتقاء الأخبار التي يبثها عبر الوسيلتين ، و أن تكون ذات قيمة إخبارية [2].

- **- الوسائل الإتصالية لإدارة العلاقات العامة :**

كما توجدذ العديد من التصنيفات و التقنيات لوسائل العلاقات العامة يمكن إجمالها فيما يلي :

- **الوسائل المكتوبة** : و تشمل الصحف، المجلات العامة، مجلة خاصة بالمؤسسة، النشرات، التقارير، الكتيبات، الرسائل الإخبارية، الملصقات الجدارية...

- **الوسائل المنطوقة** : و تشمل النشرات الإخبارية بالإذاعة، الخطب، الحفلات، المقابلات، الدعوات، اللقاءات، الزيارات، المتمرات، المحاضرات....

- **الوسائل المرئية** : و تتضمن النشرات الإخبارية بالتلفزيون، المقابلات التلفزيونية، لوحات الإعلان، المعارض، المتاحف....

- **وسائل الإتصال بالجمهور الداخلي** : و يحتوي هذا النوع من الإتصالات على المعلومات المتبادلة بين أطراف الجمهور الداخلي و يمكن إستخدام الوسائل

---

[1] صلاح عبد الحميد : الإعلام الجديد ، ط1 ، أطفالنا للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2015 ، ص 102.

[2] ربحي مصطفى عليان ،عدنان محمود الطوباسي : مرجع سبق ذكره ، ص203.

الآتيـة : المقـابلات الشخصـية، الإجتماعـات الدوريـة، الخطابـات و الكتيبـات و النشرات، مجلة الحائط و لوحة الإعلانات الثابتة، صـناديق الشـكاوي و الإقتراحـات، مجلة المؤسسة، التقارير الدورية و الخاصة... [1].

**وفي تصنيف آخر:**

**- وسائل العلاقات العامة :**

إن وسائل الاتصال في لعلاقات العامة من بين أهـم المرتكـزات الأساسـية الـتي تعتمد عليها المؤسسات في عملية التواصل مع الجمـاهير الداخليـة و الخارجيـة.و منـه وجب على الأخصائي العلاقات العامة أن يكونوا على دراية تامة و شاملة تسـتوجب فهما كبيرا لخصائصـها و أسـاليبها حتـى يمكـن أن تصـل إلى أهـدافها بطريقـة سـلمية فوسائل الاتصال في العلاقات العامة اذا اسـتخدمت بطريقـة سـلمية أساسـها المعرفـة الجيدة لكل وسيلة من هذه الوسائل و الخصائص التى تتميز بها عن الأخـرى مـن ثـم يمكن أن ترسخ سمعة و صورة الحسنة عن المؤسسة. [2]

فيجب على المكلف العامة أن تصف قائمة للوسـائل و دعـائم الـتي تمكنـه مـن توصيل و نقل المضامين و الرسائل الاتصالية التي تعبر عن صورة المؤسسـة أو العلاقـة التجارية للمنتوج عليه أن يختار الوسائل التي تتناسب مع كل من: الأهـداف المحـددة – المضامين الاتصالية – الجمهور المستهدف[3] و عليه فنجد:

---

[1] عبد السلام أبو قحف : محاضرات في العلاقات العامة، الدار الجامعية بيروت، 1994، ص100.

[2] بضياف عاطف:فعالية العلاقات العامـة في المؤسسـة الجزائرية،مـذكرة ماجسـتير في علـوم الإعـلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية،جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010 ص 46.

[3] يامين يودهان: هل توجد إستراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بجاية، الجزائر، العدد 29 جويلية 2006 ص 09.

- **الوسائل المكتوبة:**

**صحف**: الصحف وسيلة مهمة يمكن أن يعتمدها القائم بالعلاقات العامة بحيث تمكنه من إيصال رسالته إلى اكبر عدد ممكن من ألمتلقين فالصحيفة أصبحت لا غنى عنها في معظم الشركات و المؤسسات كوسيلة الإعلام و الإقناع و كذا الإعلان.

**مجلة المؤسسة**: و يستعمل هذا النوع من الوسائل الاتصال بالجمهور و تزويده بالمعلومات التي يرغب في معرفتها، و تكون إما مجلات داخلية أو مجلات خارجية أو موجهة لهما معا،و تضم عادة الأحداث التالية:

**الأخبار الخاصة بالعاملين :**

- كأعياد ميلادهم و الذكرى السنوية لمناسبتهم الخاصة .
- الترقيات في العمل و في الحياة الاجتماعية – صور من جوانب العمل .
- الأنشطة الرياضية المختلفة التي يزاولونها و ما يحققونه من نجاحات فيها .

**أخبار جماهير المؤسسة :**

–إلقاء الضوء على دور هؤلاء في المؤسسة و اهتمام المؤسسة بهم – الأخبار الاجتماعية العامة

**أخبار المؤسسة:**

- إلقاء الضوء على خطة المؤسسة
- أخبار المنشات الجديدة أخبار المنتجات الجديدة أخبار حركة المبيعات –اختبار عن فرص التدريب المتاحة...

**النشرات و الكتيبات**: تحتوي النشرة على موضوع واحد في تسلم باليد أو ترسل عبر البريد بينما تتنوع موضوعات الكتيب و تعد صفحاته وشرح برنامج

أنتاجي جديد –تقديم خدمة جديدة مع الحرص على نوع الورق و الغلاف و الإخراج الفني .

**البريد:** تقوم إدارة العلاقات العامة باستخدام البريد لإرسال الرسائل الخاصة. والكتيبات و النشرات و البطاقات و الاستبيان .

**التقرير السنوي:** تعتمد المؤسسات الاقتصادية على التقرير السنوي في إعطاء حوصلة المدخلات و المحرجات وكذا الأحداث و الحقائق و الأرقام المختلفة طوال السنة. ويمكن أن يتخذ عدة أشكال منها (المجلة– الكتب– الإعلان– الفيلم) ويوجه عادة إلى المساهمين أو بعض الجماهير ذات العلاقة بالمؤسسة مثل:النقابات أو الجمعيات التعاونية أو المشرعين أو الهيئات[1]أو مجالس الأمناء أو الإدارة أو الأجهزة الرقابية المختلفة.

**الفاكس:** تعد من الوسائل الأكثر شيوعا في المؤسسات الاقتصادية لما لها من أهمية في تخطي الصعوبات و إرسال الرسائل ناقص سرعة إلا انه لا يعمل إلا يتوفر خط هاتفي لكنه يتميز عن الهاتف في:

-يستطيع المرسل اختصار الرسالة لأنه يحتاج إلى الكلام المنمق و المجاملات.

-السرية الكاملة دون وجود مجال لتسرب المعلومات.

-الاقتصاد في النفقات .

-السرعة بالإضافة إلى انه مكتوب و يمكن إثباته و حفظه.

**الوسائل المنطوقة:**

**الاذاعة:** تعتبر أكثر نجاعة بخاصة على مستوى الجمهور الداخلي و تظهر أهميتها باعتبارها تضمن الحوار و المناقشة بين المرسل وجمهور المستمعين من جهة أو

[1] بضياف عاطف، مرجع سبق ذكره، ص 49.

بين العمال من جهة أخرى.كما يمكن للمؤسسة الاستعانة بالإذاعات المحلية و الوطنية كمخاطبة جماهير أوسع.

**الزيارات:** يمكن أن تتمثل في دعوة عدد من جماهير المؤسسة الخارجيين لزيارة المؤسسة والأضلاع على نشاطاتها وما تقدمت من منتجات و خدمات كما يمكن أن تظهر في قيام موظفي في العلاقات العامة بإجراء زيارات اتصالات مع المنظمات الشعبية المختلفة.

**الاحتفالات**: إن الحفلات تعد من الوسائل التي تهدف من خلالها العلاقات العامة إلى زيادة العلاقات الاجتماعية وخلق روابط حميمية سواء مع الجماهير الداخلية أو الخارجية وقد تكون بمناسبة انضمام مدير جديد أو بمناسبة إنتاج منتج جديد أو مناسبة وطنية أو عالمية وعلى إدارة العلاقات العامة استغلال مثل هذه الحفلات لفرض توجهات الشركة وأهدافها وطموحها.

**الدعوات:** ترتبط بحدث معين كالاجتماعات أو اللقاءات أو الحلقات الدراسية وفي جميع ألأحوال يجب إجراء الترتيبات المسبقة والأعداد المسبق كالجوازات والاتفاق على أنواع الطعام..

**المؤتمرات الإخبارية**:المؤتمر عبارة عن مناقشة وتبادل فكري حول قضية أو موضوع أو مشروع أو ظاهرة معينة وتستخدمه المؤسسة لتحقيق هدف معين.

3-**الوسائل المرئية:**

**البرامج التلفزيونية:** يستخدمها العلاقات العامة نظرا للتأثير العميق الذي تحدثه وسيلة التلفزيون في إقناع الجماهير العريضة.

**الأفلام السينمائية:** يجب على خبير العلاقات العامة التأكد من الحاجة الحقيقة لاستعمال الفيلم في تحقيق الهدف الرئيسي فهناك أفلام الإعلانات والدعاية والإعلان عن سلع وخدمات...التي يمكننا أن تعطي إضافة لمهام القائم بالعلاقات العامة

**لوحة الإعلانات:**موجهة للجمهور الداخلي تحمل جميع المعلومات عن أنشطة المؤسسة.

**المعارض:** إما داخل أو خارج المؤسسة.

**الفيديو:** يمكن تسجيل الاجتماعات والحفلات ومختلف النشاطات وعرضها في المناسبات الملائمة لذلك.

**الصور الفوتوغرافية:** من أكثر الوسائل دلالة ووضوحا من ألأشياء التي يصعب التعبير عنها بالكلام أو الكتابة.

**5-1- إستراتيجيات العلاقات العامة :**

تعمل العلاقات العامة من عدة استراتيجيات علمية و عملية ،و تشير هذه الاستراتيجيات إلى أن العلاقات العامة هي علم و فن التعامل مع المواقف المختلفة، تبدأ بالتعرف على إشكالية هذا الموقف ثم تحديد الإستراتيجية للتعامل مع هذه الإشكالية . وتشير الإستراتيجية هنا إلى أسلوب عمل و من أهم هذه الاستراتيجيات ما يلي :

- **إستراتيجية التوقيت :** و تعني ضرورة اختيار مسؤول العلاقات العامة للتوقيت المناسب لتنفيذ نشاط معين، و ينبغي أن يكون هذا التوقيت مناسبا للجمهور المستهدف من الخطة. كما ينبغي أن يكون مناسبا لطبيعة موضوع الخطة(**محمد عبد الحافظ : مرجع سابق،21)**، حيث تعتمد هذه الإستراتيجية على اختيار الوقت المناسب في توجيه الرسائل الإعلامية لضمان الحصول على أكبر قدر ممكن من التأثير

و لتلبية حاجات الجمهور في الوقت المناسب. ومن الأمثلة في استخدام إستراتيجية التوقيت عديدة فعلى سبيل المثال: إعلان بعض القرارات أو تدشين بعض المشروعات في المناسبات الوطنية.

- **إستراتيجية التركيز** : و تستخدم هذه الإستراتيجية في أوقات الأزمات و الحروب و المواقف الطارئة التي تقتضي تحركا سريعا من القائم بالعلاقات العامة لتوصيل الرسائل الإعلامية إلى كل أفراد الجمهور على اختلاف مواقعهم و في أسرع وقت ممكن . و لذلك فهي تستخدم كافة الوسائل الإعلامية المتاحة،ما يساعد على إيصال المعلومات إلى الجمهور و فهمهم للرسالة. [1]

- **إستراتيجية الانتشار و التوسع** :هناك مؤسسات خاصة تهدف إلى الربح و تتبع في إستراتيجيتها مبدأ الغزو السريع للجمهور، بمعنى البدء ببرنامج واسع شامل تبذل فيه طاقة مادية و فنية كبيرة ،و تستخدم فيه كافة أساليب التأثير و التشويق للوصول إلى تأييد الجمهور لإنتاج المؤسسة، ثم يعقب ذلك التوسع نوع من الانكماش التدريجي بعد ان تتوطد أركان المؤسسة. [2]

- **إستراتيجية الصبر** : تلجأ العلاقات العامة إلى هذه الإستراتيجية عندما تتعرض المؤسسة لهجوم من قبل الصحافة أو مؤسسة أخرى ، وينبغي أن لا يكون الرد سريعا في مواجهة الهجوم بل يجب أن يكون ايجابيا فمثلا عندما يتعرض بنك ما إلى حملة إنتقادية في صحيفة ما تتهمه بتبديد أموال المودعين. فهذا الإعلان يمكن أن يكون حملة دعائية سيئة حول نشاطات هذا البنك و تتحتم عليه إتباع سياسة مغايرة تتمثل في أعمال ايجابية للحفاظ على صورته أمام الجمهور كافتتاح مشروعات يشارك البنك في تأسيسها أو الإعلان عن المركز المالي للبنك و ما حققه من أرباح.

- **إستراتيجية المفاجأة** : تستخدمها العلاقات العامة عندما تكون هناك سلعة أو خدمة جديدة .فتقوم بمفاجأة الجمهور بكم هائل من الإعلانات و في جميع وسائل

---

[1] محمد منير حجاب : المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط4، 2006 ، ص78 -79.

[2] جمال مجاهد: العلاقات العامة رؤية نظرية، دار المعرفة الجامعية، د ط ،2005،ص 96.

النشر تزامنا مع ظهور السلعة في السوق، بالإضافة إلى حملات التعريف بالسلعة و استخدامها و مزاياها في الصحف العامة و المتخصصة و تنظيم الرحلات و الزيارات للمصانع التي تنتج هذه السلعة ، وتستعمل العلاقات العامة هذه الإستراتيجية أيضا عند تخطيط برامج رفع أسعار المنتجات في السوق، و تستخدم أيضا في التغيير في وأشكال السلعة والرسالة الصوتية للإعلانات و البرامج الإذاعية و التلفزيونية.[1] .

- **إستراتيجية الاختفاء** : وتشير هذه الإستراتيجية إلى جوهر إدارة العلاقات العامة وهو العمل من اجل تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، و من ثم فالعلاقات العامة أشبه بالجندي المجهول او بمخرج العرض المسرحي الذي يعمل على نجاح العرض كاملا دون ان يظهر في الصورة ،و يجب إذن تتبع إدارات العلاقات العامة بعض نشاطاتها بعبارة مع تحيات إدارة العلاقات العامة .[2]

- **إستراتيجية ملتقى الطرق**:و تقتضي هذه الإستراتيجية بتنفيذ خطة مرسومة تنفيذا دقيقا ومن شان تلك الخطة أن يضع الفرد نفسه، أو مؤسسته ،أو مشروعه في ملتقى القوى متوقعا من وراء ذلك تحقيق مزايا واقعية مراعيا المخاطر التي يمكن أن تستهدفه ، وتتم هذه الإستراتيجية باختيار الأماكن و المؤتمرات و المواسم التي يلتقي فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة، بالإضافة إلى التعرف على الشخصيات المؤثرة و توثيق الصلة بهم.[3]

---

[1] محمد منير حجاب : المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص79.

[2] محمد عبده حافظ: العلاقات العامة،دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، 2009، ص 22

[3] جمال مجاهد: مرجع سابق،ص 98.

### 6-1- انعكاسات تكنولوجيا الانترنت على نشاط العلاقات العامة:[1]

ظهور الانترنت كمنظومة اتصالية جديدة لم يغير من أساليب الاتصال -من أحادية الاتجاه، خطية، صاعدة أو نازلة، مركزية- فحسب، بل غير أيضا من براديغمات التواصل الإنساني، وجعلها أكثر تبادلا وتفاعلا- ثنائية الاتجاه، متعددة الاتجاهات...- وبهذا لم يعد الأفراد مجرد متلقين سلبيين للمضامين الاتصالية بل أضحوا فاعلين متفاعلين في سيرورة العملية الاتصالية عبر الجيل الثاني من خدمات الويب.

فالويب 2 هو قبل كل شيء تغيير في السلوك الاجتماعي عبر الانترنت، يجعل المستخدم في مركز هذه المنظومة الاتصالية، بتمكينه- بفضل التكنولوجيا الجديدة للويب- من خلق فضائه الخاص، الذي لا حدود فيه للمشاركة، البث، التبادل أو الإبداع.

فتطبيق تكنولوجيا الاتصال يحدث تغييرات كبيرة وتميز في الأداء الأمر الذي ينعكس على اتخاذ القرار السريع والمناسب المبني على الحقائق والمعلومات، كما يحدث تحولا تدريجيا من الإدارة المكتبية التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وبالتالي الارتفاع بمهارات وقدرات العاملين كما يؤدي إلى ارتباط المنظمة بالكثير من المنظمات الأخرى العاملة في نفس المجال لتحقيق التكامل المطلوب.

فيكون رفع مستوى الأداء وصولا إلى الأداء المتميز للمنظمة من خلال:

-تحسين الأداء الوظيفي من خلال إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وبتكلفة أقل وزيادة معدل أداء العاملين.

---

[1] CORDELIER, Benoit, BREDUILLIEARD, Pauline, "**Performativité des chartes d'utilisation des réseaux socionumériques en entreprise. Une pragmatique par l'engagement et la contrainte**", *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, vol. 13, p. 123-137, 2012, consulté le samedi 24 novembre 2012 , [en ligne] URL : http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux/2012/Cordelier-Breduillieard/index.html

-زيادة الشعور بالانتماء والولاء من قبل المعـاملين بالمنظمـة تجـاه المنظمـة مـن خلال ما توفره من فرص للإطلاع على المعلومات بشكل يسـهم في تعزيـز مشـاركتهم في صنع القرار.

-زيادة دقة البيانات.

-تقليص الإجراءات الإدارية.

-الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية مما يسمح بتوجيـه هـذه الطاقـات لإنجـاز مهام أكثر انتاجية عن طريق:

-جعل الاتصال أسرع وأعلى كفاءة.

-توفير المعلومات الدقيقة لدعم اتخاذ القرار.

-تحقيق الاقتصاد في الوقت وفي الجهد.

### 1-6-1- أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت للعلاقات العامة:

العلاقات العامة وظيفة إدارية متميزة تساعد على إقامة ودعـم خطـوط اتصـال وفهم متبادل وتعاون مشترك بين مؤسسـة مـا وجماهيرهـا وتسـاعد الإدارة علـى حـل مشكلاتها وتبقيها على علم بنبض الرأي العام، كما أنها ترصـد الاتجاهـات وتتوقعهـا وتستخدم بحوث الاتصال لتنفيذ مهامها.

وقد أضافت شبكة الانترنت بعدا آخـر للعلاقـات العامـة، حيـث وفـرت هـذه الشبكة أدوات وقنوات اتصالية لممارس العلاقات العامة كما نجحت في ضبط الطريقـة الـتي يـتم بهـا توزيـع معلومـات العلاقـات العامـة للإعـلام فحلـت خـدمات البريـد الالكتروني محل البريد الورقي..

-شبكة الويب.

-البريد الالكتروني.

-استطلاعات الرأي بالبريد الالكتروني. يعد استطلاع الرأي مهما لرجل العلاقات العامة لجمع البيانات من الجماهير المستهدفة.

-المجموعات الإخبارية.

-منتديات العلاقات العامة.

-المقابلات الشخصية عبر الانترنت.

إذن يمكن للمؤسسات توظيف خدمات شبكة الانترنت في مجال العلاقات العامة، ويمكن عرض أهم هذه الاستخدامات في:

- تصميم موقع المؤسسة الالكتروني.
- استخدام قواعد البيانات على الشبكة في الحصول على البيانات والمعلومات والأخبار.
- استخدام البريد الالكتروني للتواصل.و كذا باقي الأدوات الاتصالية: التخاطب المكتوب شات والاتصال التلفوني عبر النت.
- الاستفادة من خدمة نقل الملفات على الشبكة

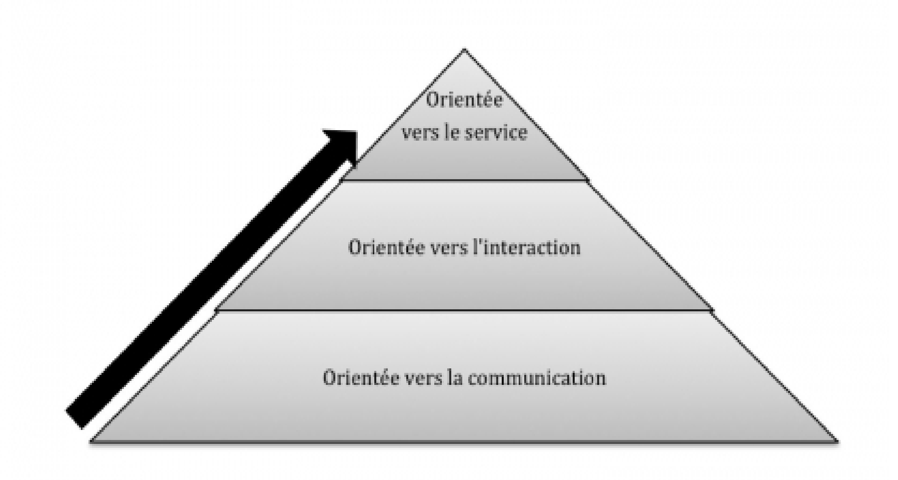
**1-6-2- المستويات الثلاثة لاستخدام الوسائط الرقمية من طرف المؤسسات:**

يمكن أن نميز بين ثلاث فئات لاستخدامات وسائط الإعلام الرقمية media socionumerique من طرف المؤسسة وهي كالأتي:

- الاستخدامات الموجهة للاتصال les usages orientés vers la communication
- الاستخدامات الموجهة للتفاعل les usages orientés vers l’interaction
- الاستخدامات الموجهة للخدمة les usages orientés vers le service

وكلما اقتربت الاستخدامات من مقاربة الخدمة service ارتفعت التزامات المتعامل المواطن وزادت نسبة التفاعل.

والشكل التالي يوضح ذلك:




**شكل رقم 2 يوضح مستويات الارتباط وأنماط الاتصال على الوسائط السوسيو رقمية.**

- في المنظور التواصلي، أو المستوى الأول من الهرم، المنصات السوسيو رقمية تعمل عمل قناة البث canal de diffusion، وفي هذا المستوى من الاستخدام تضمن المؤسسة تواجدها على الشبكة، دون الاكتراث بالتفاعل مع المتعاملين ،ودون أن يشكل هذا التواجد خطرا على بياناتها ويشمل هذا التواجد المدونات الخاصة بالمؤسسة blogues internes et externes ، الموقع الرسمي للمؤسسة، المدونات السمعية البصرية video et blogue vlogues تطبيقات الويكي، أو حتى صفحات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي فيسبوك أو تويتر لكن ببث أخبار وبيانات فقط دون التفاعل مع التعليقات. وفي هذا المستوى تحد المؤسسة من خطر عدم تواجدها على الشبكة.

- المستوى الثاني يرتبط باستراتيجية التفاعل التي تنتهجها المؤسسة التي تبحث عن تبادل وتفاعل أكثر مع المتعاملين بهدف جمع تعليقاتهم وآرائهم فيما يخص الخدمات المقدمة أو الرهانات التي تواجهها المؤسسة، وفي هذا المنظور تروم المؤسسات أن تستفيد مما يسمى بالذكاء الجمعي « l'intelligence collective » باستثمار أفكار وإبداعات المتعاملين فيما يخص خدماتها ونشاطاتها، وفي هذا المستوى توظف شبكات التواصل الاجتماعي ومنتديات العلاقات العامة بشكل تفاعلي.
- أما المستوى الثالث المتعلق بالخدمة فيرتبط بانفتاح المؤسسة أو المؤسسة المفتوحة، وفي هذا المستوى يمكن للمتعاملين الدخول إلى معلومات المؤسسة لخلق تطبيقات عن خدمات المؤسسة ونشاطاتها، وتتطلب هذه الاستراتيجية مستوى ثقة عالية تمنحها المؤسسة للمتعاملين، كما تتطلب تأسيس آليات للحفاظ على البيانات الخاصة بالمؤسسة، والتطبيق الأكثر استعمالا في هذا المستوى les mashups en entreprise والتي تمثل درجة عالية من التبادل والتشاركية التي وفرتها تطبيقات الويب2.0 .

**1-6-3-الأهداف الاتصالية للمؤسسة عبر تواجدها على منصات الوسائط الرقمية:** يمكن إجمال أهم الأهداف الاتصالية من التواجد عبر الشبكة في النقاط الآتية:

Se réapproprier son identité institutionnelle

Visibilité pour un projet spécifique

Augmenter sa notoriété, mieux remplir sa mission d'information

Établir un dialogue avec les PP, mieux comprendre sa clientèle

Éviter le filtre des médias

**شكل رقم 3 يوضح الأهداف الاتصالية للمؤسسات عبر تواجدها الرقمي**

- كما هو موضح في الشكل السابق، تعتبر إدارة سمعة المؤسسة se réapproprier son identité institutionnelle من أهم أهداف المؤسسة من تواجدها الرقمي، بمعنى أن الحفاظ على الهوية وإدارة السمعة الالكترونية من أهم أولويات التواجد الرقمي للمؤسسات على الشبكة.

- تأتي في الدرجة الثانية ضمان رؤية أوضح لمشروع معين، بمعنى يكون تواجد المؤسسة على الشبكة بصفة مؤقتة تزامنا مع حدث مميز أو تظاهرة أو مشروع لتضمن تفاعل المتعاملين معه، وتغلق حسابها الرقمي بمجرد انتهاء ذلك المشروع أو تلك التظاهرة.

- كما تعتبر زيادة الشهرة والرفع من الأداء الإعلامي للمؤسسة من الأهداف الاتصالية الأساسية للتواجد الرقمي للمؤسسة، وهنا تعتبر المنصات الرقمية أداة للربط بين المؤسسة وجمهورها.
- يأتي في الدرجة الموالية هدف تأسيس قنوات للحوار مع المتعاملين والأطراف الفاعلة لفهم أكبر للزبائن.

يتبين مما سبق ان سمعة المؤسسة وهويتها من أهم أهداف تواجدها على المنصات الرقمية فما هي الهوية المؤسساتية والسمعة الالكترونية وكيف تتمظهر ؟

## 2- الاعلان:

### 2-1- تعريف الاعلان

- تقنية تسهل نشر بعض الأفكار أو التقارير ذات الطابع الاقتصادي بين بعض الأشخاص الذين يملكون سلعة"أو خدمة للعرض أو للبيع وأشخاص آخرين لديهم قابلية أو استعداد لاستعمال تلك السلعة أو الخدمة[1]

- يعرفه فليب كوتلر: شكل غير شخصي مدفوع القيمة لتقديم فكرة أو سلعة أو خدمة ويكون بواسطة جهة معلومة [2].
- هو مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات أو من أجل سياقه إلى التقبل الطيب لسلع أو خدمات أو أفكار أو أشخاص أو منشآت معلن عنها[3] .

[1] : Jaque Lendrevie ;Brochand Brenard :Publicitor, 5éme editoin, Dalloz ,Paris 2001 P 03.

[2] :philipe kotler :marketing management ,edition d'organisation, 7 edition,1993 p 616

[3]: بشير العلاق، مرجع سابق ،ص 173

**2-2- التطور التاريخي للإعلان :**

إن التعرض لنشأة و تطور الإشهار لا يتم بمعزل عن التطورات و الفترات التاريخية المميزة بخصائصها الاجتماعية و الاقتصادية، كما أن صياغة الإشهار يسمح لنا بالإطلاع على جوانب تلك الخصائص من جهة، بالإضافة إلى معرفة كيف تطور "الإشهار" من ممارسات بسيطة عبر التاريخ القديم ليتسع بعدها لمعاني جديدة جعلت منه اليوم مفهوما و فنا يرتبط بالعديد من العلوم من جهة أخرى.

لقد كان الإشهار (بالمعنى التجاري) حاضرا دائما في الحياة الإنسانية، إذ أن أول إشهار يعود تاريخه إلى **3000** سنة قبل الميلاد و ذلك في الحضارة البابلية **Babylione**، وكانت دعامتها**Support** عبارة عن لوحة Ardoise ، و كان محتواها " الترويج" لصناعة أحذية كان يدعي متانة وجودة منتجه [1].

و قد استحدث اليونانيون أيضا ما يسمى في لغة اليوم بالأغنية المقفاة Jingle وهي قصيدة منظومة تلحن و تؤدي بأصوات جماعية أو فردية، [2] و هي تعني بذلك الموسيقى أو الأغنية التي ترافق عرض المنتج، كما عرف اليونانيون القدامى طريقة "المنادي **Crieurs** "

و هم الذين كانوا يعلنون بالهتاف عن وصول سفن السلع مثلا، و ذلك برفقة عازف موسيقي لتسجيل إيقاع يجعل من العملية أكثر قبولا لدى المستمعين، و في روما كان هناك شكل من أشكال الإشهار أيضا، حيث وجد علماء الآثار أول أشكال الملصقات**Affigage**في بومبي Pompéi [3] .

[1]–Brochaud Bernard etLendrevie Jaques, Le publicitaire, ed Dalloz : 4ème édition, Paris, 1993, p184.

[2]– كرم شلبي، معجم المصطلحات الإعلامية، دار الشروق، القاهرة، دط، 1989، ص317.

[3]– المرجع نفسه، ص317.

و قد عرف العرب القدامى أيضا طريقة المنادي، خاصة في المدن، إلا أن وسيلة الملصقات لم تنتشر و لم يعرف شكلها الحقيقي إلا في القرن **17** م في إنجلترا و كان ذلك على شكل توجيهات و نصائح Consigne و ظهر أول قانون حول الملصقات حوالي سنة **1614**.

و كان محتواه ألا تتجاوز الملصقات التي تعلن و تبيع المنتجات ثمانية أقدام في الطريق، و بطريقة لا تزعج المارة و ألا تكون صاخبة.

لقد كان لاكتشاف المطبعة أثرا هاما في التحولات السياسية و الاجتماعية و كذا الاقتصادية التي أصابت المجتمع الأوربي ثم العالم ككل. إلا أن هذا الأمر لم يجعلها تستعمل مباشرة أو على الفور لأغراض اشهارية، و كان يجب انتظار سنة **1525**م، أين قام مواطن ألماني بطبع صفحات يعلن فيها عن مستحضره في القدرات و الفعالية الخارقة أو الساحرة كما كان يزعم.

و كان يجب انتظار أيضا، ظهور أول جريدة أو صحيفة سنة **1622** "**the weekly news of** London" و التي أدخلت أولى الإشهارات الحقيقية في صفحاتها ثلاث سنوات بعد صدورها. و كانت تسمى بـ "SIQUIS" لأن كل إشهار فيها كان يبدأ بالعبارة اللاتينية Siquis و التي تعني: "إلى من يرغب أو إلى من يريد".[1]

كانت هذه أولى الممارسات المبتدئة للعملية الإشهارية، أما الإشهار الحديث فقد ظهر مع الثورة الصناعية، و يقال أن أول معلن كان اسم "**Quaker Oats**"، وهو اسم تجاري موجود لحد الآن بالولايات المتحدة الأمريكية، [2] و قد كان أول منتج تصور علامة Marque لمنتجاته و تغليفها و التعريف بها عن طريق الإشهار ، و في حوالي سنة 1870كان "**كوايكر واتس**" يقوم بالإشهار على مستوى كل القارة

---

[1]–Brochand Bernard et Lendevie Jaques, opcit, p184.

[2]–Ibid, p184.

الأمريكية، و كان متبوعا أو مرفقا من طرف العديد من المعلنين الآخرين و الذين لازالت علاماتهم ترن في الأسماع إلى يومنا هذا، مثلا:

Chocolat Mernier – de mennen – des Pianos Fisher – de Bulington - – American Express…. [1]

و بعد هذه البداية أخذ الإشهار يتطور على ريتم النشاط الاقتصادي، واستفاد بصورة كبيرة من تطور و تحسن وسائل الاتصال، فبالنسبة للجرائد و الصحف اليومية كانت أزمة **1929** تاريخا وصل الإشهار فيها إلى أوج تقدمه خاصة من حيث الكم .

كما ساهمت وسائل الاتصال الجديدة في تطور الإشهار، بحيث أنه مع ظهور الإذاعة سنة **1929**و التلفزيون سنة **1952** في الولايات المتحدة الأمريكية، تاريخ لم يعد فيه لإنتاج و لتصنيع لأجهزة التلفزيون أي حدود.

و في فرنسا تعد سنة **1968** سنة إدخال إشهار العلامة **de marque publucitaire** و السماح به على القناة التلفزيونية الأولى **TF1**[2].

أما في التلفزيون الجزائري، فإن الإشهار التجاري و خاصة منه إشهار العلامة، فقد شهد انطلاقته مع انفتاح السوق الجزائرية على مختلف السلع و الأنشطة التجارية وبداية التعددية في الممارسة السياسية و الإعلامية و تخلي الدولة جزئيا عن تحمل أعباء بعض المؤسسات الإعلامية الثقيلة كالراديو و التلفزيون، و أصبحت شاشة التلفزيون الجزائري تستجيب لسعي المنتجين و التجار إلى عدم إبقاء منتجاتهم غير معروفة نظرا للمنافسة التي ما فتئت تشتد بين السلع المستوردة ذاتها و بينها و بين السلع المحلية. ونشير هنا أن التلفزيون الجزائري كان، قبل هذا التغيير العام، يقتصر بثه

[1]–Ibid, p185.

[2]–Ibid, p186.

في ميدان الومضات على مجرد أشكال من الاتصال الاجتماعي التي تسعى إلى النوعية العامة و الإرشاد في الميادين الفلاحية و الصحية مثلا استجابة لمتطلبات التنمية بالمفهوم الذي يتخذه النظام الأحادي السائد آنذاك.

إن عرض التطور في الممارسة الإشهارية و كيفياته من حصر مجموعة من المراحل المتتابعة و المتميزة عن بعضها البعض في طرق تلك الممارسة و تتحدد كما يلي:

**- مرحلة التمخض:**

و هي فترة طويلة في التاريخ تمتد عبر التاريخ القديم إلى العصور الوسطى، وقد تحددت فيها الجذور السياسية و الدينية للإشهار. و الأمر يبرر بميزة هذه المرحلة المتعلقة بنشر الأفكار و المبادئ الدينية و هو ما يعرف بالدعوة أو الدعاية، إذ تتبع هذه الأخيرة نفس أساليب الإشهار التجاري مثلا من حيث أنها تحاول جذب المتلقي بإظهار مزايا وفوائد تلك الديانة أو غيرها كأن ينال رضا الله و يفوز بعيش كريم مطمئن و يفوز بالجنة بعد موته، و لهذا اعتبر**Dastot 1973**عن هذا التقارب بين الإشهار و الدعاية بقوله: "**إن الإشهار هو وليد الدعاية.**"[1]

و قد شهدت هذه المرحلة الطويلة أيضا ظهور أول ملصقة إشهارية **Annonce**.وكان محتواها دعوة للمواطنين من أجل المشاركة في حفل الكنيسة المخصص للصفح والعفو لأحد رموز الديانة المسيحية، و كانت إيقونيتها تحمل أسلحة التاج المالكي و البابا وصورة لمريم العذراء تحمل طفلها.

و بقيت الملصقات في يد السلطة آنذاك إلى أن جاءت الثورة الفرنسية عام **1789** أين اعتبر الإشهار كأحد دعائم حرية التعبير لدى المواطنين ...

[1]–Matelard Armand, L'histoire de la publicité, Ed la découverte, Paris, 1995, p87.

ثم تمتد هذه المرحلة الطويلة من تاريخ الإشهار إلى قرن كامل بين سنتي **1750-1850** و هي مدة كانت فيها البدايات الأولى للطابع الاقتصادي للإشهار، حيث منذ أن تمكن فرنسي يدعى**Théophraste Renaudot**سنة **1630** من فتح أول مكتب للإشهارات الصغيرة، و أصبحت صحيفته**La Gazette** تنشر أولى الإشهارات **Réclame** ابتداءً من عددها السادس، بدأت أول صحيفة **Monsieur Universel** سنة **1789** في أول نشر لأسعار المساحات الإشهارية ، و بدأ الحديث عن استخدام أو الاستعانة بالإشهار كمصدر مالي هام للصحافة، و كان معه ميلاد الإشهار المحمول على وسائل الإعلام الجماهيري[1].

**- مرحلة اعتماد الإشهار على علم النفس التطبيقي:**

في بداية الإشهار و في مرحلته الطويلة أعلاه، لم تكن ممارسته مبنية على أسس نظرية، و لم يتم ذلك إلاّ مع سنوات **1930-1950** حيث بدأ علم النفس في بناء تأسيس الإشهار علميا، ليعتمد على عدة نظريات تفسر عمله...كما تمثل هذه المرحلة فترة تمتد بين سنتي **1930-1970** عرفت فيها نظريات مختلفة مفسرة للآثار التي يحدثها الإشهار من عدة زوايا:

السيميولوجية (**أعمال** (**R.Barthers**)الإجتماعية (**أعمال Eco Umbréto** ، **B. Cathelat**)أو من الناحية النفسية (**أعمال Dichter et Pachard**).

**- مرحلة انفجار الاتصال الإشهاري:**

و هي المرحلة الممتدة من ما بعد الحرب العالمية الثانية **1945** إلى يومنا هذا، و في هذه الفترة تمكن الإشهار من احتلال مساحات ما فتئت تزداد باستمرار في مختلف أجهزة الاتصال الجماهيرية من أجل الوصول إلى أكبر عدد من الجمهور،

1-Ibid, p88.

وبهذا أصبح الإشـهار ذي أهميـة استعماليه و وظيفيـة في ذات الوقـت، فهـو يشـكل جزءا أساسيا من أجزاء "**مجتمع الاتصال**" الذي نعيشه.

و من خلال هذا العرض يمكننا أن نلاحـظ كيـف تطـور الإشـهار مـن مجـرد كلمـات دعـوة تحملـها صـفحات تعلـق علـى الجـدران إلى ممارسـة اتصـالية تؤطّرهـا النظريات العلمية و تحتل جميع وسائل الاتصال الجماهيرية مستغلة بذلك مميـزات كـل واحدة، و لهذا تعد أهم العوامل التي ساعدت على تطور الإشهار :

- ازدياد معدل التصنيع و ارتفاع حجـم الطاقـة الإنتاجيـة، الأمـر الـذي جعـل التوسع في المبيعات و تنشيط الأسواق ضـرورة حتميـة للـتخلص مـن فـائض الإنتاج.
- ظهور ظاهرة الأسواق الكبيرة و التي تشـمل أعـدادا هائلـة مـن المسـتهلكين، تلـك الأسـواق الـتي تجعـل الإشـهار ضـرورة، حيـث يسـتحيل علـى المنـتج الاتصال بملايين المستهلكين و إبلاغهم المعلومات اللازمة عن منتجاته إلا من خلال وسائل الاتصال المختلفة[1] .
- استمرار تراكم التطور الفني و التكنولوجي الذي أسهم في زيادة القـدرة علـى إنتاج العديد من السلع و المنتجات الجديـدة، و هـذا اسـتدعى ضـرورة رسـم خطط تسويقية و إشهارية متطورة لترويج مبيعاتها.
- الزيادة المطردة في الدخل القـومي و كـذلك الـدخل الفـردي المتـاح للإنفـاق، يجعل الميل نحو الاستهلاك لدى الأفـراد أعلـى و بالتـالي يـزداد إقبـالهم علـى الشراء، إن تلك الزيادة في الطلب الفعـال تخلـق لـدى البـائعين – و المنـتجين

[1]– قحطان بدر العبدلي وسمير عبد الرزاق العبدلي،الدعاية والإعلان، دار العلوم العربيـة للطباعـة والنشر، بيروت، 1993، ص17.

بصفة عامة – رغبة في الحصول على حصة أكبر من هذا الطلب الفعال و من هنا يشتد التنافس من خلال النشاط الإشهاري لكسب ثقة أكبر عدد ممكن من المستهلكين، لغرض إقناعهم بشراء ماركات معينة. [1]

## 2-3-خصائص الإعلان:

ينفرد الإعلان بمجموعة من الخصائص و المميزات تجعله يستقل عن باقي الأنشطة التسويقية الأخرى:

- يستخدم الإعلان على نطاق واسع سواء من جانب المنظمات الهادفة للربح أو كالمجموعات الخيرية و النوادي و الهيئات الثقافة و الاجتماعية [2].
- تكون شخصية المعلن في الرسالة الإعلانية واضحة الصفة، حيث يذكر الإعلان كل المعلومات الخاصة به [3].

## 2-4- أهداف الإشهار(الإعلان):

إن الطبيعة المزدوجة للإشهار أي الاتصالية و التسويقية في ذات الوقت، هي التي تحدد الأهداف المسطرة من النشاط الإشهاري، و هي أهداف تتقسم إلى نوعين، النوع الأول يرتبط بالطبيعة الاتصالية للإشهار و النوع الثاني بطبيعته التسويقية[4].

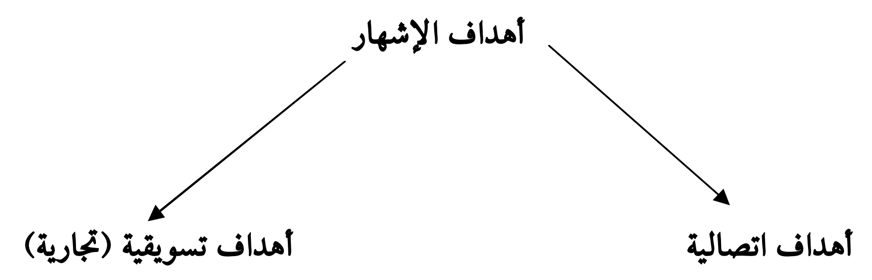
---

[1]- المرجع نفسه، ص18.

[2] ناجي بن حسين و فريد كوزيل، المباديء الأساسية للتسويق، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2001، ص84.

[3] عاطف عدلي العبد، الإتصال و الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996، ص27

[4]– Martin Sylvie et Védrine Jean-Pierre, opcit, p144.




- إعلامية.
- تأكيدية.
- إقناعية.
- تذكيرية.

و عموما فإن الأهداف الأكثر شيوعا للممارسة الإشهارية من أجل منتوج معين تتحدد كما يلي:

1. التعريف بوجود المنتوج.
2. شرح كيفية العمل و استخدام المنتوج.
3. إقامة صورة إنتاجية.
4. خلق تفضيلات و ميولات لدى المستهلكين اتجاه المنتوج.
5. إبراز بعض خصائص وقيم المنتوج.
6. تغيير طريقة إدراك السوق للمنتوج (مكانته ).
7. تدعيم الأشكال الأخرى للاتصال.
8. إثارة سلوك الشراء.
9. اقتراح فرص أخرى للاستعمال.
10. تشجيع وفاء المستهلكين للمنتج. [1]

و هناك من يصنف الأهداف الإعلانية كذلك إلى:

[1]-Ibid , p144.

- **أهداف مرتبطة بالمؤسسة:**

1. أن هدف الإعلان المؤسساتي هو ترقية المؤسسة ككل، فهي تعتمد على ثقافة و قيم التنظيم من أجل خلق أو المحافظة أو تعديل هويتها.
2. من أجل تقوية شهرة المؤسسة أمام مجموع المستهلكين.
3. من أجل تنمية الفائدة و الثقة مع بعض المستهلكين و المساهمين.

- **أهداف مرتبطة بالعرض التجاري:**

1. تنمية الطلب الأولي من خلال إدخال تكنولوجيا جديدة في المنتج أو تحسين التكنولوجيا الحالية.
2. الإخبار عن وجود أكثر من منتج و ذلك لتحفيز المستهلكين.
3. فرض على السوق اسم محدد للمنتج مما يرقي تجارته و تحقق الهوية.
4. إخبار السوق عن التغيرات الحاصلة في أسعار المنتجات.
5. توضيح كيفية استعمال المنتج.
6. إزالة كل التخوفات الأولية من ذهن المستهلك.[1]

و كذلك حدد "هونري جوانيس" خمسة أهداف مرحلية للإشهار، نذكرها كالآتي:

- **الإعلام (التعريف):** يهدف الإعلان من خلال هذه المرحلة إلى التعريف بوجود منتوج جديد و علامات جديدة في سوق معنية وهذا ما يساعد على جذب الإنتباه إلى المستجدات من السلع و الخدمات.
- **ضمان الحضور في الذهن:** و دور الإعلان في هذه المرحلة محاولة فصل و فرز العلامات في ذهن المستهلك و تسريع حضورها.

[1]Daniel Coumont : La Publicité , Dunod, France, Paris, 2001, p15.

- **بناء أو تغيير صورة العلامة:** و هنا نجد حالتين يتم فيهما إضافة أبعاد رمزية بغض النظر على كون العلامة قديمة أو جديدة:
- **الحالة الأولى**: **البناء:** و هنا ترتبط بالعلامات الجديدة، قليلة الشهرة، حيث يمنحها البناء بعدا يتماشى و تطلعات الجمهور المستهدف.
- **الحالة الثانية**: **التغيير**: و العلامة في هذه الحالة تكون موجودة و لكن ذات شهرة معينة و صورة محددة، و تسعى المؤسسة إلى تغيير هذه الصورة إما أنها **لا** تتوافق و السوق أو أنها تعاني من نقائص أو لأسباب أخرى.
- **تغيير السلوك الاستهلاكي**: و يتم عن طريق اقتراح استخدامات جديدة للمنتج أو طرق أخرى للاستهلاك أي محاولة التأثير على السلوكيات.
- **الحث على التصرف**: و هذا من أجل الحصول على نتائج ملموسة، و هو ما يعرف بالاستجابة المباشرة [1].

## 2-5- وظائف الإعلان:

إن للنشاط الإعلاني مجموعة من الوظائف المختلفة و المتعددة، سواء بالنسبة للمستهلك أو بالنسبة للمنتج، و من أهم الوظائف نذكر:

**- بالنسبة للمستهلك:**

- يعد الإعلان المحور الأساسي لمعلومات المستهلك عن المنتجات التي تشبع حاجاته و بالتالي فهو يرشده و يساعده على الحصول عما يرغب فيه موفرا عليه الوقت و الجهد. [2]

[1] Joannis Henri, De la stratégie marketing a la création publicitaire, Paris, 1995, p 72.

[2] بشير عباس العلاق، علي محمد ربايعة، الترويج و الإعلان التجاري، مرجع سابق ، ص 145.

- تسهيل مهمة الاختيار بين السلع والخدمات مما يعني مساعدته على عملية المفاضلة والاختيار الأنسب.

- إعلام المستهلكين بأماكن تواجد المنتجات و ذلك حتى يقتصد المستهلك ماله و وقته بحثا عن المحلات و الأسواق التي تقوم بعرض و بيع المنتجات المعلن عنها، فهو إذن بمثابة المرشد للمستهلك.

- تزويد المستهلك بمهارات مفيدة و ذلك بتقديم النصائح و التعليمات التي تساهم في تخليص المستهلك من متاعب كثيرة [1].

**- بالنسبة للمنتج:**

يعتبر الإعلان بالنسبة للمنتجين من أهم الوسائل التي تربطهم بعلاقات دائمة مع جمهور المستهلكين، فهو يحث المستهلك على شراء سلعة أو تحصيل خدمة، فهو حل لمشكلة الكساد، و للإعلان أهمية كبيرة في إثارة الطلب عن المنتجات السلعية أو الخدماتية المنافسة إلى منتجاتها بفضل قدرته على الإغراء و الإقناع [2].

---

[1] مرزوق العدلي عبد الحكيم، الإعلانات الصحفية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2004، ص161.

[2] عصام الدين أمين أبو علقة، الترويج – المفاهيم الإستراتيجية- العمليات النظرية و التطبيق-، مؤسسة مورس الدولية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002، ص84.

## 6-2- أنـواع الإعـلان: [1]

* جدول (02) نوع الإعلان حسب الجمهور المستهدف :

| أنواع الإعلان | المميزات |
|---|---|
| إعلان استهلاكي | يوجه إلى المستهلك الأخير لسلعة أو خدمة ما |
| إعلان صناعي | يوجه إلى المشترين الصناعيين من المنظمات المختلفة |
| إعلان تجاري | يستهدف الوسائط بغرض المساهمة في تصريف السلعة إلى المستهلك النهائي أو الصناعي |
| إعلان سياحي | توليد الرغبة للسياحة |
| إعلان اجتماعي | منفعة عامة |
| إعلان مهني | يستهدف أصحاب المهن و يحمل معلومات تخصهم في<br>استخداماتهم المهنية |
| إعلان سياسي | المنتج السياسي توصيل برنـامج أو فكـرة لحـزب أومرشح..... |

[1] بتصرف: إستعانت الباحثة بمجموعة من المراجع:
- الصحن محمد فريد، قراءات في إدارة التسويق، مرجع سابق، ص197.
- بشير عباس علاق، علي محمد ربايعة، الترويج و الإعلان التجاري، مرجع سابق ، ص 274.
- محمد حسن الغامري، الإعلان و حماية المستـهلك ، العربـي للنشـر و التوزيـع، القـاهرة، 2007، ص93.
- صلاح الشنواني، الإدارة التسويقيىة الحديثة، مؤسسـات شـباب الجامعـة، الإسـكندرية، مصـر، 1996، ص310.

**❋ جدول (03) نوع الإعلان حسب النطاق الجغرافي :**

| المميزات | أنواع الإعلان |
|---|---|
| يتم توزيع السلع على نطاق دولي و الإعلان يقدم ذلك لأكثر من دولة | إعلان دولي |
| يغطي الإعلان دولة كلها و ليس منطقة معينة | إعلان قومي |
| يركز على منطقة جغرافية محددة | إعلان محلي |

**❋ جدول (04) نوع الإعلان حسب الهدف :**

| المميزات | أنواع الإعلان |
|---|---|
| يهدف إلى ترويج مبيعات سلعة أومنتج بغض النظر عن الماركات المختلفة | إعلان أولي |
| يهدف إلى التأثير على المستهلك لشراء واستخدام ماركة معينة دون غيرها | إعلان اختياري |
| الترويج لاسم المنظمة و صورتها الذهنية | إعلان عن اسم منظمة |

**❋ جدول (05) نوع الإعلان حسب الوسيلة:**

| المميزات | أنواع الإعلان |
|---|---|
| كل ما يتعلق بالطبع ومحاولة جذب الانتباه للقراء | الإعلان المطبوع (صحف ، مجلات، البريد....) |
| أسلوب صوتي ، لفظي يستخدم عن طريق الكلمة المذاعة | الإعلان الإذاعي |
| أسلوب مرئي يجمع بين الصوت و الصورة و الحركة و يصنف إلى : إعلان قياسي، إعلان خدمة عامة، إعلان الصورة الذهنية..... | الإعلان التلفزيوني |
| عن طريق تعليق ملصقات إعلانية بوسائل النقل و المواصلات. | الإعلان في وسائل المواصلات |
| يكون عبر الشاشات السينمائية كبيرة الحجم تتميز بالألوان ، الحركة و الصوت | الإعلان السينمائي |
| يكون عبر شبكة الإنترنت مثل: إعلان عن مواقع إلكترونية، شريط إعلاني..... | الإعلان الإلكتروني |

❋ جدول (06) نوع الإعلان حسب الوظيفة التسويقية :

| أنواع الإعلان | المميزات |
|---|---|
| إعلان تعليمي | تسويق السلع الجديدة (أول مرة تطرح في السوق) أو قديمة تم تطويرها ، هدفه التعريف بالسلعة |
| إعلان إرشادي | الترويج عن المنتجات الجديدة التي يعرفها المستهلك، الوظيفة هو إرشاد المستهلك بأماكن البيع و توفير المعلومات اللازمة. |
| إعلان تذكيري | تذكير المستهلكين بوجود السلع و الخدمات المعروفة لديهم (محاربة النسيان) |

❋ جدول (07) نوع الإعلان حسب نوع التأثير :

| أنواع الإعلان | المميزات |
|---|---|
| إعلان ذو تأثير مباشر | إحداث تأثير سريع و مباشر يحث على التصرف الفوري و السريع |
| إعلان ذو تأثير غير مباشر | إحداث تأثير تدريجي (جذب ← اهتمام إدراك ← الاتجاه السلوك) |

❋ جدول (08) نوع الإعلان حسب نوع المعلن:

| أنواع الإعلان | المميزات |
|---|---|
| إعلان فردي للمؤسسة | مؤسسة تقوم بالإعلان بمفردها عن منتجاتها |
| إعلان تعاوني أفقي | تقوم مجموعة من المؤسسات بالتعارف في تقديم الإعلان و المشاركة في التكاليف |
| إعلان تعاوني رأسي | تشترك فيه المؤسسة المنتجة مع وسيط أو أكثر، اشتراك في تحمل تكاليف الإعلان عن السلعة و يذكر فيها اسم السلعة و مكان تواجدها. |

**ويمكن القول أن الإعلان ينصب في جوهره إلى نوعين هما:**

- **إعلانات عن المنتج:** وهي تلك الإعلانات التي تقوم بها الشركة لأغراض تتعلق بمنتجاتها التي تتعامل بها وتنحصر توجهاتها من وراء ذلك الى:

- تحقيق الطلب على المنتج
- زيادة حجم المبيعات
- خلق الطلب في ذهنية المستهلك
- تعزيز مكانه العلامة التجارية لدى الجمهور
- تحديد المكان الذي يمكن شراء المنتج منه وتوقيت ذلك...

- **اعلانات عن المؤسسة ذاتها:** تسعى المنظمة من وراء هذا النوع من الاعلانات الى خلق صورة ايجابية عنها وعن أنشطتها التجارية وغير التجارية التي تقوم بها هادفة من وراء ذلك الى تعزيز شهرتها أو مكانتها في ذهنية الزبائن أو في تطوير علاقاتها مع الأطراف المختلفة التي تتعامل معها [1].

**3 – تحديد ميزانية الاعلان:** هناك عدد من الشروط الواجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد ميزانية الاعلان وهي:

- المرحلة التي يكون بها المنتج ضمن دور حياته حيث اذا ما كان في مرحلة التقديم فانه يحتاج الى ميزانية كبيرة للاعلان بهدف التعريف به وخلق الادراك والطلب عليه في السوق وعلى العكس اذا ما كان في مراحل لاحقة من دورة حياته.
- الحصة السوقية التي تمتلكها المنظمة حيث ما اذا كانت الحصة السوقية كبيرة فانها لا تحتاج الى انفاق كبير في مجال الاعلان بل يمكن أن تحدد نسبة مئوية من حجم

---

[1]: تامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج ، مرجع سابق ، ص 201 – 202

المبيعات للحفاظ على مقدار حصتها السوقية ويكون الأمر معكوسا اذا ما كانت الحاجة الى بناء حصة سوقية في السوق.

- تكرار الاعلان: كلما تطلب الأمر إعادة بث أو عرض الإعلان في وسائل الإعلان المختلفة كلما استوجب زيادة ميزانية الإعلان للإبقاء على متطلبات ذلك التكرار.

- طبيعة المنتج الذي يتم تسويقه الى المستهلك: فالسلع التي تمتاز بالطلب الواسع عليها والتي تسمى بسلع سهلة المنال فانها تحتاج الى كثافة ترويجية وهذا ما ينعكس طرديا على حجم ميزانية الاعلان [1].

## 2-7- طرق تحديد ميزانية الاعلان:

- **نسبة مئوية من المبيعات**: تعتمد هذه الطريقة على نوعين من البيانات هما:
- البيانات التاريخية والتي تبين نسبة تكاليف العناصر الإعلانية إلى إجمالي المبيعات على مدار السنوات القريبة السابقة.
- البيانات المتوقعة والتي تستند أساسا إلى الميزانية التقديرية للمبيعات باعتبارها حجر الزاوية لنظام الميزانيات التقديرية المختلفة ومن المزايا الأساسية لهذه الطريقة هي السهولة الواضحة في تحديد النسبة المئوية لميزانية الإعلان لكونها تعتمد على الخبرة المتراكمة وعبر السنوات السابقة وماهية توجهات الإدارة التسويقية وكذلك الحال بإمكانية السيطرة على تنفيذ الميزانية لوضوح المجالات التي يتم الإنفاق عليها.
- **اتباع المنافسة**: أو طريقة الاقتداء بالمنافسين، أي تبنى على أساس تحديد ميزانية الإعلان في الشركة بالمقارنة مع ما هو معتمد في الشركات المنافسة في

[1]: المرجع نفسه، ص 216

السوق الذي تعمل به أو على أساس ما يتم تحديده من قبل الوحدات التسويقية القائدة في السوق.

- **المهمة أو الهدف:** تعتمد هذه الطريقة على الأهداف والواجبات الموضوعة من قبل الإدارة التسويقية اذ قد تكون بعض الأهداف إستراتيجية وكبيرة و البعض الآخر أقل منها أهمية لذلك تنسجم الميزانية الموضوعة مع هذه الأهداف المطلوب انجازها وبطبيعة الحال فان تحديد الميزانية وفق هذه الطريقة يتم من خلال تحليل التكاليف المنفقة سابقا ومقارنتها مع النتائج المتحققة وكذلك الحال في تقييم خطط وأهداف المنظمات المنافسة، بالإضافة الى تحليل ودراسة النتائج المتحققة في الأسواق التي يتم التعامل معها وما هو متوقع حصوله مستقبلا[1] .

### 2-8- وظائف الاعلان:

يهدف الاعلان الى تحقيق الوظائف التالية:

- تزويد المستهلك بالمعلومات عن السلعة ومنافعها ومميزاتها وأسعارها وكيفية الحصول عليها مع التركيز على أنه يمكن للسلعة أن تساعد المستهلك على حل مشكلة معينة مما يؤدي الى اثارة رغبته في شرائها.
- تغيير رغبات المستهلكين عن طريق دراسة محددات السلوك الاستهلاكي وهذا بتحقق الشرطين التاليين:
- أن ينجح الاشهار في ابراز المنافع التي يمكن أن يحققها المستهلك.

[1]: تامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج ، مرجع سابق ، ص216- 218

- أن ينجح الاشهار في ابراز المنافع التي يمكن أن يحققهـا المسـتهلك نتيجـة اقناعـه بمضـمون الاشـهار وأن يـثير لديـه الاحسـاس بالتـأثر وبسـداد قـراره في تقبـل التغيير.

- التأثير على تفضيل المستهلك لعلامـات معينـة وذلـك لتحويلـه عنهـا الى سـلع المنتج وقد يتم ذلك بواسطة إثارة الرغبة في الانتماء الى فئة اجتماعيـة معينـة أو عن طريق الربط بين استخدام السلعة وبين بعض الصفات الإنسانية المرغوبة[1].

**2-9- الآثار الاقتصادية للاعلان:**

**- أثر الاشهار(الإعلان) على الطلب:**

- يجعل الاشهار الطلب على السلعة مرن حيث أن زيـادة عـدد المشـترين للسـلعة وتوسيع سوق توزيعها.
- يساعد الاشـهار علـى زيـادة سـرعة الميـل العـام للطلـب الى الارتفـاع وذلـك بالنسبة للكثير من السلع والخدمات .

**- أثر الاشهار على تكاليف الانتاج:**

- من خلال بعض الأبحاث تأكد أن المؤسسات الصـغيرة الـتي تسـتخدم الاشـهار غالبا مـا تحقـق انخفـاض في تكـاليف إنتاجهـا يعـادل الانخفـاض الـذي تحققـه المؤسسات الكبيرة.
- يساعد الإشهار في بعض الصناعات على تحقيق الإنتاج الكبير وهـذا مـا يـؤدي الى تخفيض تكاليف الإنتاج بصفة عامة.

**- أثر الإشهار على جودة السلعة وأنواعها:**

• يساعد الإشهار بطريقة غير مباشرة على تحسين جـودة السـلع حتـى يسـتطيع المعلن استعمال مزاياها في إغراء المستهلك وإثارة الطلب على المنتجات.

---

[1] فريد كورتل ،الاتصال التسويقي ،دار كنوز المعرفة ،عمان ،2010، ص 141

- القيام بالإشهار وتحسين جودة السلع والمنافسة يؤدي إلى ظهور سلع جديدة في السوق.

**- أثر الاشهار على الاستثمار والدخل القومي.**

- يساعد الاشهار على تنشيط حاجات المجتمع فأصبحت كماليات الأمس ضروريات اليوم وهذا ما أدى الى وجود تحسينات في المجتمع الاقتصادي بما نتج عنه زيادة في الميل الى الاستثمار وبالتالي زيادة الدخل القومي.
- يساعد الاشهار المنتجين على تحقيق الأرباح المرغوبة مما يؤدي الى زيادة الاستثمار وهو ما يؤدي الى زيادة العمالة والدخل الفردي والدخل القومي 1.

## 2-10- تخطيط النشاط الاشهاري:

يتمثل التخطيط الاشهاري في قيام رجل الاشهار بعدة خطوات أثناء وضع برنامج الاشهار وتعكس هذه الخطوات كل الجوانب التي ينبغي للمخطط أن يفكر فيها أثناء قيامه بعملية التخطيط للحملات الاشهارية وتتمثل هذه الخطوات فيمايلي:

**الخطوة الاولى :تحليل السوق:** ان إعداد الحملة الاشهارية يعتمد بشكل كبير على المعلومات الخاصة بالسوق وتتعلق هذه المعلومات بحجم المبيعات الخاصة بالصناعة وتحديد نصيب المؤسسة من هذه المبيعات ونصيب المنافسين والقيود القانونية الموجودة على بيع المنتج المعلن عنه وكذا دور المنافسة الأجنبية للمنتج في السوق الى جانب هذه المعلومات الخاصة بالطلب في السوق يجب أن تتوفر المعلومات الخاصة بقدرات المؤسسة المالية والانتاجية وتحليل السوق يقوم على تحديد القطاع السوقي المستهدف بالاشهار ومحاولة خلق درجة من التوافق بين السوق وبين القدرات المالية والانتاجية للمؤسسة.

[1]: فريد كورتل، مرجع سابق، ص145- 146

**الخطوة الثانية: تحديد أهداف الاشهار**: ان هـذه الخطـوة هـي امتـداد للخطـوة السابقة وفي الواقع أن أهداف الاشهار تبدأ من أهداف المنظمة ككل حيث يـتم تحديـد أهـداف الاشـهار مـن الأهـداف التسـويقية لأن الإشـهار مـا هـو إلا أحـد الأنشـطة التسويقية ولا بد من تحديد أهداف الإشهار بصورة دقيقة حتى يـتمكن مـن اسـتخدام هذه الأهداف في تقييم الإشهار بعد تنفيذه.

**الخطوة الثالثة :تحديد ميزانيـة الإشـهار**: تقـوم أي مؤسسـة بتحديـد برنامجهـا الاشهاري تبعا للإمكانيات المالية المتاحة والأهـداف التسـويقية الموضـوعة وهمـا مـن أهم العناصر التي تحدد وفقهما الميزانية الاشهارية للمؤسسة وبهذا تعتبر هـذه الأخـيرة قيد عمل بالنسبة للوكالة الاشهارية فإذا كان المبلـغ المخصـص للإشـهار محـدودا فـان المعلن لن يكون بوسعه القيام بإشـهار فعـال في أي وسـيلة إشـهارية، كمـا نلاحـظ أن تحديد ميزانية الإشهار يحتاج الى الكثير من التفكير والاهتمام من جانب ادارة التسـويق بصفة عامة ومسئول الاشهار بصفة خاصة حيث نجد أن الطرق المستخدمة في إعـدادها تختلف من مؤسسة لأخرى .

**الخطوة الرابعـة :تحديـد إسـتراتيجية الاشـهار**: بعـد تحديـد أهـداف النشـاط الاشهاري يجب تحديد الاستراتيجيات الملائمة للوصول الى هـذه الأهـداف وتتمثـل في اختيار الوسيلة الإشهارية، والوسيلة الاشـهارية تعـني محاولـة خلـق درجـة تماثـل بـين جمهور الوسيلة والجمهور المسـتهدف بالحملـة الاشـهارية ونلاحـظ أن عمليـة اختيـار الوسيلة الاشهارية تمر بمرحلتين وهما اختيار نوع الوسيلة أولا ثم اختيار وسيلة محـددة داخل كل نوع من أنواع الوسائل الاشهارية ويهدف المعلـن مـن وراء اختيـار وسـائل الاشهار الى الوصول بالرسائل الاشهارية الى أكبر قدر من الجمهور المستهدف ويكـون هذا عن طريق اختيار وكالة الاشهار ومن ثم اختيار وسائل الاشهار.

**الخطوة الخامسة: تنسيق الاشهار مع الأنشطة الترويجية والتسويقية الأخـرى**: لضمان اشهار جيد لا بد أن يحصل المعلن على أكبر تدعيم من كـل المـوزعين ورجـال

البيع حيث يعمل رجل الاشهار على بيع برنامج الإشهار لكل من الوسطاء ورجال البيع، كذلك يجب أن يدعم النشاط الاشهاري بمجهودات الموزعين حيث يعمل الموزع على ترويج المنتج داخل المتجر، إضافة الى ذلك يجب تنسيق النشاط الاشهاري مع الأنشطة التسويقية الأخرى كالتنسيق الذي يجب أن يحدد سعر البيع للمنتج المعلن عنه وطبيعة الرسالة الاشهارية المستخدمة فلا بد أن تعكس الرسالة الاشهارية طبيعة ومستوى السعر الذي تباع عنده السلعة المعلن عنها.

**الخطوة السادسة :تقييم نتائج الإشهار**: ان تقييم النتائج المحققة يكون على أساس مدى مطابقتها للأهداف الموضوعة وقياس نتائج الإشهار يكون قبل وضع مخطط الإشهار قيد التنفيذ فبالنسبة للجمهور للمستهدف يجب معرفة ما اذا استقبل الرسالة بشكل جيد وهل فهم المحتوى وهل غير عاداته اتجاه المؤسسة واتجاه منتجاتها، أي تجربة الرسالة الاشهارية المخططة في سوق محدود والقيام بتعديلها وفق النتائج التي تحصلنا عليها، و كذلك يكون التقييم بعد القيام بتنفيذ الحملة الاشهارية على نطاق واسع ويطلق عليها الاختبار البعدي ويهدف إلى اكتشاف الأخطاء وجوانب القصور التي تصاحب الحملة الاشهارية[1].

**2- 11- إستراتيجيات الإعلان:**

**- إستراتيجية خلية النحل:**

علينا أن نستفيد مما يتم تجميعه لبلوغ الهدف المرسوم من أجل تصميم رسالة إبداعية بما يتماشى مع التوقعات .و بالتالي يتم تخفيض الميزانية ، و على العكس يتم زيادة الانتقائية.

هذه الإستراتيجية تستخدم بشكل واسع من خلال الأحداث و المناسبات ( المعارض مثلا)

---

[1]: فريد كورتل، مرجع سابق ،ص165- 181

**- إستراتيجية وسط النهر :**

في هذه الحالة يتم بناء الاستراتيجية على التوقعات. تتعلق بالتوقع و باستباق تطور سلوك المستهلكين من خلال تقديم منتج جديد قبل المنافسين مما يسمح بالاستثمار في السوق.

**- إستراتيجية المضاعف :**

و يتعلق الامر بإجراءات او عمليات الرعاية لأن سلعة المؤسسة و إسمها يستفيدان من آثار التغطيات الإعلامية الحديثة التي غالبا ما تستلزمها الرعاية.

**- إستراتيجية الصدى أو الإتصال على مرحلتين :**

تتمثل في بث رسائل لجمهور مختار عن طريق دعامة إتصالية مناسبة لإصابة قادة الرأي الذين يضاعفون صداها بعكسها على أهداف أوسع. لذلك يكتسي التحديد الدقيق للأهداف الاولية اهمية كبيرة و يلجأ عادة غلى هذا النوع من الإستراتيجية عندما تكون الميزانية المخصصة للاشهار صغيرة.

**- إستراتيجية النفق :**

هدفها حث الزبون المحتمل بطرق مباشرة بغية دفعه بقوة على الإقبال على الإستهلاك. وعادة مايلجا لتحقيق ذلك لوسائل إتصالية مباشرة مثل المراسلات الشخصية و الترقية المباشرة للمبيعات .وتستعمل هذه الإستراتيجية خاصة لإشهار سلع جديدة و هي مكلفة لأنها تستهدف جمهور محدد و دقيق.

**- إستراتيجية الستار الدخاني أو التورية :**

يتعلق الامر خاصة عند التصدي للمنافسين بالتظاهر القوي بإستثمار ميزانية كبيرة . ولا يمكن فعل ذلك إلا عندما تكون السلعة المعنية تتمتع بشهرة طيبة فتعوض عدم تكرار الحملة الإشهارية.

**- الإستراتيجية الإبتكارية :**

وتهدف إلى إيجاد و بناء علاقة طيبة مابين المؤسسة و الجمهور بغية إستقطاب جمهور جديد عن طريق إغرائه بعروضض إنتاجية و خدمية مبتكرة ملفتة للنظر.

**- إستراتيجية التحصين أو الإحتفاظ :**

تفيد في التحويط و المحافظة على الجمهور المستخدم لمنتجاتها أو خدماتها. و من وسائلها توصيل السلع و الخدمات لمنازل الزبائن و تنظيم أنشطة و رحلات و ندوات حول موضوعات مهمة تجتذب بها زبائنها. كما قد تلجأ إلى الإعلانات الغريبة للإبقاء على الساعة في ذهن جمهورها. [1]

**- إستراتيجية المواجهة :**

تستعمل للتصدي للمؤسسات المنافسة التي تقوم بالاعتداء على المؤسسة من خلال الدعايات المغرضة و الإشاعات.

**- إستراتيجية الإستفزاز أو المضايقة :**

تستهدف التاثير في إمكانيات المنافسين عن طريق الإتصال بموورديهم لتقليل مبيعاتهم لهم أو الضغط على الموزعين للحد من مبيعاتهم أو من خلال حملات إعلانية تنال من المنافسين بإبراز عيوب منتجاتهم. و توظف هذه الإستراتيجية خاصة من قبل مؤسسات ليست لديها قدرات إبتكارية و إنتاجية عالية.

**- إستراتيجية النوعية المتميزة :**

تستعملها المؤسسات للحفاظ على حصتها التسويقية من خلال الإحتفاظ بمستوى معين من جودة الإنتاج أو الخدمة إعتمادا على جهود التطوير و جهود الدعم للخدمات التي تقدمها في محاولة لترويج السلع من منطلق الإعتماد على المتميزة

---

[1] فضيل دليو : إتصال المؤسسة ، مرجع سابق ، ص (47.46)

بصورة مباشرة وقد تنطبق على هذه الإستراتيجية المعتمدة خاصة من طرف المؤسسات الشهيرة بمنتجاتها الرفيعة و ذات السمعة التاريخية .

- **إستراتيجية العمل على زيادة الطلب على منتجات المؤسسة:** تهدف إلى زيادة مستوى الطلب الكلي على السلع و الخدمات بطريقة مغرية للمتعاملين مع الشركة من خلال بث إستخدامات جديدة لسلع راهنة او من خلال خفض أسعارها لزيادة الإقبال عليها. [1]

## 3- العلاقات مع الصحافة :

### 3-1- نبذة تاريخية عن العلاقات مع الصحافة :

للعلاقات مع الصحافة تاريخ خاص بدأ مع انتشار الصحف، أي حوالي 1830، حيث شعرت المؤسسات والإدارات بحاجتها الماسة إلى تمرير رسائلها على غرار ما كان يفعله السياسيون، وتعتبر عشرية الخمسينيات 1850 في الولايات المتحدة نقطة الانطلاقة الحقيقية للعلاقات مع الصحافة والعلاقات العامة كتقنيتين غير منفصلتين آنذاك.

فقد أدت الأزمات الاقتصادية العالمية التي بدأت بداية القرن العشرين وألمت بكبرى المؤسسات إلى اللجوء إلى الإشهار ثم إلى الوكالات الصحفية لتحسين صورتها العمومية، ونتج عن ذلك ظهور أولى وكالات العلاقات مع الصحافة.

وبعد نصف قرن من الممارسة شهد هذا التخصص تطورا ملحوظا في أمريكا ( معظم دول أوروبا ودول الجنوب لا تفرق حتى الآن بين العلاقات العامة والعلاقات

---

[1] فضيل دليو : إتصال المؤسسة ، مرجع سابق ، ص (48)

مع الصحافة) ورغم التشابه بينهما إلا أن هناك اختلافا جوهريا في الهدف [1] ..وقد ظهرت العلاقات مع الصحافة نتيجة لعدة عوامل:

- ظهور بعض التشبع من الإشهار لدى الجمهور.
- تزايد طلب الجماهير على المعلومات المتعلقة بمحيط المؤسسة التجاري والخدمي.
- تنامي وانتشار الشبه بين السلع والخدمات المقدمة، مما استدعى إعلاما إضافيا حول الإدارات والمؤسسات.
- تقلص الميزانية المخصصة لاتصال المؤسسة، مما كان في صالح العلاقات مع الصحافة التي تعتبر من اقل التقنيات تكلفة. [2]

## 3-2- تعريف العلاقة مع الصحافة:

### 3-2-1-تعريف الصحافة:

--الصحافة هي جمع الأخبار و نشرها و نشر المواد المتعلقة بها في مطبوعات **مثل**:الجرائد. المجلات. الرسائل الإخبارية.المطويات.الكتب.و قواعد البيانات المستعينة بالحاسبات الالكترونية. [3]

--الصحافة هي صناعة الصحفي.و الصحفيون هم القوم الذين ينتسبون إليها و يعملون بها.و أول من استعمل لفظ الصحافة بمعناها الحالي كان **الشيخ نجيب الحداد**. [1]

---

[1] عبد الرزاق محمد، **المدخل إلى العلاقات العامة**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص160.

[2] فضيل دليو، **اتصال المؤسسة**، مرجع سبق ذكره، ص61.

[3] نصير كاظم حمود:الاتصال الفعال في إدارة الأعمال.ط1.دار صفاء للنشر و التوزيع.2010.ص44

تعتبر الصحافة وسيلة إعلامية مهمة في جمع المادة الإعلامية و نشرها و تنحصر على كل ما هو مكتوب و مطبوع.

## 3-2-2- تعريف العلاقة مع الصحافة:

هي تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجا إليها المؤسسة لتلبية الحاجات الإخبارية المتزايدة للمستهلك الذي أصبح لا يكتفي بالرسائل الاشهارية التجارية .وهي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسساتي لتساهم في تكوين .تطوير وتدعيم الصورة العمومية للمؤسسة.[2]

## 3-3-تاريخ العلاقة مع الصحافة:

للعلاقات مع الصحافة تاريخ خاص بدأ مع انتشار الصحف،أي حوالي 1830، حيث شعرت المؤسسات و الإدارات بحاجتها الماسة إلى تمرير رسائلها على غرار ما كان يفعله السياسيون.وتعتبر عشرية الخمسينيات 1850في الولايات المتحدة الأمريكية نقطة الإنطلاقة الحقيقية للعلاقات مع الصحافة و العلاقات العامة كتقنيتين غير منفصلتين آنذاك.لقد أدت الأزمات الإقتصادية الحادة التي طبعت بداية القرن العشرين و ألمت بكبرى المؤسسات،إلى اللجوء إلى الإشهار ثم إلى الوكالات الصحافية لتحسين صورتها العمومية،ونتج عن ذلك ظهور أولى وكالات العلاقات مع الصحافة.[3]

---

[1] محمد صاحب سلطان:وسائل الاعلام و الاتصال-دراسة في النشاة و التطور-.ط1.دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.عمان الاردن.2012.ص47

[2] فضيل دليو:مرجع سابق.ص62.

[3]فضيل دليو : المرجع السابق , ص (61)

و بعد نصف قرن من الممارسة شهد هذا التخصص تطورا ملحوظا في أمريكا(معظم دول أوروبا و دول الجنوب لا تفرق حتى الآن بين العلاقات مع الصحافة و العلاقات العامة)نتيجة عدة عوامل:

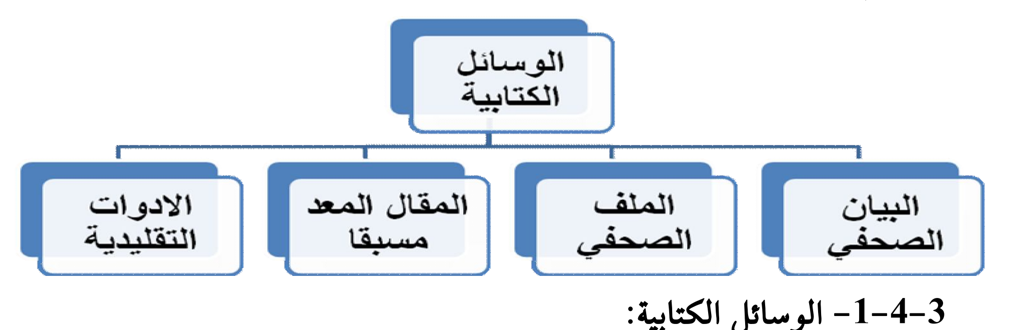
- ظهور بعض التشبع من الإشهار لدى الجمهور.
- تزايد طلب الجمهور على المعلومات المتعلقة بمحيط المؤسسة التجاري و الخدمي.
- تنامي و انتشار التشابه بين السلع و الخدمات المقدمة،مما استدعى إعلاما إضافيا حول المؤسسات و الإدارات.
- تقلص الميزانية المخصصة لإتصال المؤسسة،مما كان في صالح العلاقات مع الصحافة التي تعتبر من أقل التقنيات الاتصالية تكلفة.

و العلاقات مع الصحافة ليست جزء من العلاقات العامة،حسب الاعتقاد السائد، بل هي وسيلة خاصة تطورت مع العلاقات العامة و كتدعيم االإشهار لتكون في خدمة المرسلين و الصحافيين على حد سواء.إنها تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة لتلبية الحاجة الإخبارية المتزايدة للمستهلك، الذي أصبح لا يكتفي بالرسائل الإشهارية التجارية، و هي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسستي لتساهم في تكوين،تطويرأو تدعيم الصور العمومية للمؤسسة و لسلعها أو خدماتها.فعندما تنشر صحيفة ما خبر يخص المؤسسة،فإن هذه الأخيرة غالبا ما تستفيد إعلاميا من قيمة و سمعة الصحيفة و الصحفي معا.

و بالطبع فإن فاعلية ذلك تخضع لعوامل عدة مرتبطة بظروف النشر:طبيعة موضع النشر و توقيته،تخصص الصحيفة و الصحفي و قيمتهما المجتمعية العامة و الخاصة...و خاصة طبيعة عمل الصحفي، الذي عادة ما يحتفظ بمعية مسؤوليه بحقهم في حرية تقديرهم لجدوى النشر ولكيفية النشر و توقيته تبعا عادة لأهمية ذلك بالنسبة لقرائهم.

### 3-4- وسائل العلاقة مع الصحافة:

هناك مجموعة من الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في علاقاتها مع الصحافة و التي يمكن تقسيمها إلى :




### 3-4-1- الوسائل الكتابية:

- **البيان الصحفي:**

من بين أهم العناصر الأساسية في العلاقة مع الصحافة لذلك يجب أن يتكيف مع أسلوب تحرير الصحفيين لأنه موجه للنشر الحرفي و يقدم معلومة واحدة باختصار غير مخل بالمعنى العام.و ذلك بالالتزام بقواعد التحرير الصحفي من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :**من/ ماذا/ متى/ أين/ لماذا/ كيف**.فهي تعبر عن عنصر **التحديد** ثم بعد ذلك **البناء**.و ذلك بذكر العناصر الإعلامية المرتبطة بالحدث ليأتي تعليق المرسل و رأيه فيه و أخيرا تدرج الخاتمة في شكل استشهاد حرفي.يوجه عادة للصحافة اليومية و يكون من 25سطر.و يعرض البيان ثلاث مميزات :

- يكون قصير و لا يتجاوز صفحتين.
- يكون إخباري فمن الضروري أن يكون قادرا على أن يقدمها بالكامل و دون تعديل من قبل الصحيفة.
- الآنية فعلى البيان تسليط الضوء على حداثة الموضوع.

في كل هذا تقوم المؤسسة بتحديد تاريخ لنشر البيان.فهي تطلب من الصحفي معالجة المعلومات الخاصة بها في تاريخها المحدد في البيان.كل هذا في ظل الثقة المتبادلة بين المؤسسة و الصحافة. [1]

**- خصائصه:**

- المرونة الكاملة.
- سهولة الإرسال(الفاكس/ البريد الالكتروني)

-تكلفته منخفضة و كتابته تكون بطريقة سهلة نسبيا مع مراعاة القواعد.

-الفعالية فهو عادة ما يؤخذ بشكل متكامل و لا سيما من الصحافة اليومية.

-للمؤسسة سيطرة قوية على المعلومات المنشورة.

**- سلبياته:**

إن العيب الرئيسي يكمن في الجزء الخلفي للنجاح و المتمثل في إعداد عدد كبير من البيانات الواردة.فالجريدة يصلها أكثر من 50 بيان صحفي يوميا و تختار الأهم و الأبرز بطريقة صارمة.و لا يتم نشر إلا البيانات اللافتة للانتباه لكنها تخلو من لهجة المديح و الترويج.

- **الملف الصحفي:**

هو مجموعة معلومات تعالج عادة موضوعا واحدا و توزع في مناسبات خاصة مثل: **المؤتمرات الصحفية و المعارض**.و هو تكملة للبيان الصحفي فهو يحمل شعار المؤسسة و تاريخها و أنواع السلع و الخدمات و حتى أسماء المسيرين.

**خصائصه:**

- طول العمر الزمني لمعلوماته.

[1] -فضيل دليو: **مرجع سابق**.ص61/ 62.

- كثافة المعلومات(10/ 15صفحة) و هي مهمة و مرجعية.

- شكل تقديمه أهم من شكل تقديم البيان.

**آلياته:**

- **عرض المعلومات:** يهدف إلى توفير معلومات شاملة للصحفي ما يسمح له بتنقية ما يخدم مقاله.

- **الرجوع إلى الأخبار:** الملف الصحفي بإمكانه تقديم المرجعية التي يمكن استغلالها في حال غياب الحقائق و الأخبار في عمله الصحفي.

**أركانه:**

- الاستخدام الأمثل للبيان الصحفي في :
- عناوين ملخصة و مفصلة و مرقمة.
- سلسلة من البطاقات توضح الحدث(بطاقة تقنية حول احد المنتجات الجديدة).
- المرافقات البصرية التي تساعد الموضوع الذي سينقله الصحفي و توضحه (رسومات.صور).
- البطاقات المقدمة لا يتم تضمينها في المقال الصحفي فهي ذات هدفين:
- توفير عدد أوفر من المعلومات حول الحدث.
- الإبلاغ عن الحدث. [1]

[1] -Thierry Libarel :**La Communication d'entrprise.**Economica.PARIS.1998.p38/39.

- **المقال المعد مسبقا:**

يكتب من طرف المرسل بناءا على الطلب الإعلامي لتغطية موضوع بعينـه.و قد ينشر مرفقا بإمضاء المرسل أو بدونه.و ما يميزه عن الإشهار انه مجاني.

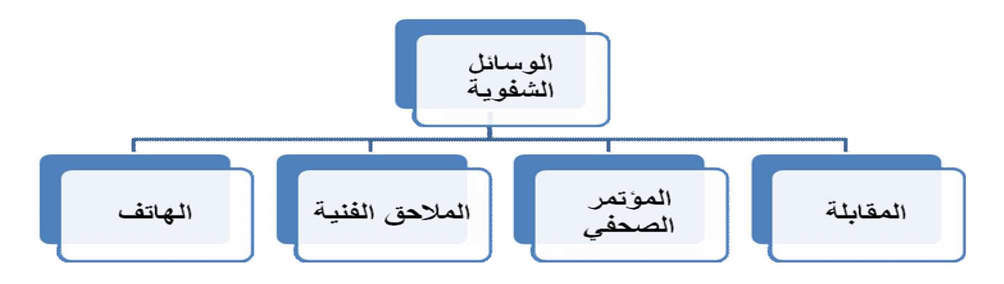
- **الأدوات التقليدية:**

هدفها الأساسي المحافظة علـى الانتظـام و الاسـتمرارية الـذين يجـب أن يطبعا العلاقة مع الصحافيين و مع غيرهم و هي :

- **المراسلات و النشرات العامة**

- إرسال بريد متمثل في مذكرة موجزة.

- تقرير عمل بعد المراجعة.(1)




### 3-4-2- الوسائل الشفوية:

• **المقابلة:** تكون بطلب من مسؤول المؤسسة أو بطلب من الصحفي فبإمكانها أن تكون في **الإذاعة/ التلفزيون/ الصحافة المكتوبـة**. و تعتـبر المقابلـة تقنيـة فعالـة في التفاعل بين وسائل الإعلام و رجال الأعمال و هناك خمسة قواعـد أساسـية لتحضـير المقابلة:[1]

[1] **Thierry Libaerl.op.cit.p41**

توقع الرسائل:في المقابلة كما في البيان الصحفي يجب ان تكون المعلومة و الحدث واحد.

اجراء المحاكاة:تعرف بوسائل الاعلام المدربة على لعبة الاسئلة و الاجوبة

الاستعلام عن الوسيلة الاعلامية:حول جماهريتها وخطها الافتتاحي و معرفة الصحفي

استهداف المتحدث:الرئيس العام للمؤسسة هو المتحدث الرسمي الا في الحالات الاستثنائية

عدم الانسياق و الحاجة الملحة:يقدم الطلب كحاجة ضرورية لخدمة مصلحة المؤسسة.

- **المؤتمر الصحفي:**

عندما تجتمع لدى المؤسسة أخبار هامة يرى ضرورة عرضها على الرأي العام في أسرع وقت ممكن.فان خير وسيلة لهذا النوع من الإعلام العام السريع في عقد مؤتمر صحفي.و تدعو المؤسسة في هذا المؤتمر ممثلي الصحف جميعا فلا يفضلون البعض عن البعض الآخر آو يهملون فريقا منهم.و قد يتطلب الأمر إعداد البيانات مطبوعة أو مصورة أو عينات من المنتجات.و من المستحسن توزيعها قبل عقد المؤتمر حتى يتسنى للصحفيين قراءتها أو الاطلاع عليها و فحصها.و بذلك يمكنهم توجيه الأسئلة ذات المغزى و الخروج بمعلومات هامة و يستحسن أن ينعقد المؤتمر في الصباح حيث يكون معظم محرري الصحف في عملهم كما أن ذلك يتيح الفرصة لامتداد المؤتمر إلى ما بعد الظهر.

كما قد يؤدي الإسراف في عقد المؤتمرات الصحفية إلى التهوين من شانها إذ على المؤسسة ألا تلجا إلى عقد مؤتمر صحفي إلا عند الضرورة.و يقسم المؤتمر على ثلاثة مراحل أساسية :




**المزج بين ما سبق:** لها دور مزدوج فهي تخلق جو من التفاعل تبادل المعلومات و تمكن الصحفي في نهاية المؤتمر من الحصول على تصريحات خاصة.

**قواعد إقامته :**

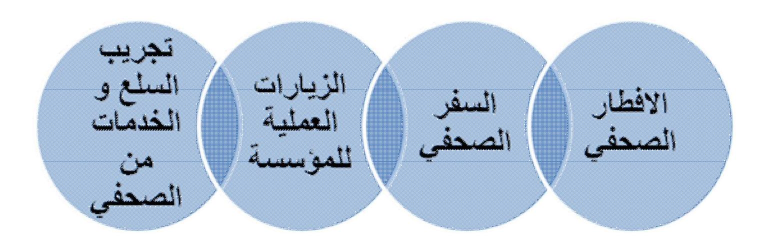
- **تحضير جيد:** ما عدا في مرحلة الأزمات فان المؤتمر يتم التحضير له في مدة طويلة.
- **تحضير جيد للأدوار:** فالمؤتمر يحتاج إلى مجموعة مساعدين للمدير التنفيذي للمؤسسة في حالة وجود أسئلة تقنية.
- **استهداف جيد للمشاركين** : و ذلك وفق معيارين :

-حضور النواة الصلبة و الجوهرية للصحفيين.

-وضوح الرسائل.[1]

[1] - **Thierry Libaerl.optic.p43**

- **الملاحق الفنية :**




- تجدر الإشارة إلى أن هناك الخصائص العامة تختلف من حيث:

*اجل الاستعمال. *كمية الجمهور المستهدف. *العمر الزمني لرسائلها.

*حجم المعلومات التي تستطيع نقلها. *الجاذبية التي تضفيها على رسائلها.

- **الهاتف:**

من أهم وسائل الاتصال الشفوي و أسرعها لكي ينجح الموجه في استعمال المحادثة الهاتفية ينبغي الاهتمام بناحيتين: ***الجودة الفنية**. ***آداب المكالمة**. و يتطلب ذلك الإعداد الكافي و الاستعداد الحسن.

**3-5-أهداف العلاقة مع الصحافة :**

إن العلاقات مع الصحافة من شانها العمل على تعزيز كل من الأنشطة الاشهارية و أنشطة العلاقات العامة خاصة في مجال تحسين الصورة العمومية للمؤسسة و تكوين انطباعات ايجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها و بالتالي يتحقق البقاء و الاستمرار و النمو.و يمكن تلخيص الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة من خلال اتصالها مع الصحافة :

- إقناع الجماهير و تعديل الاتجاهات لديهم إلى اتجاهات بناءة .

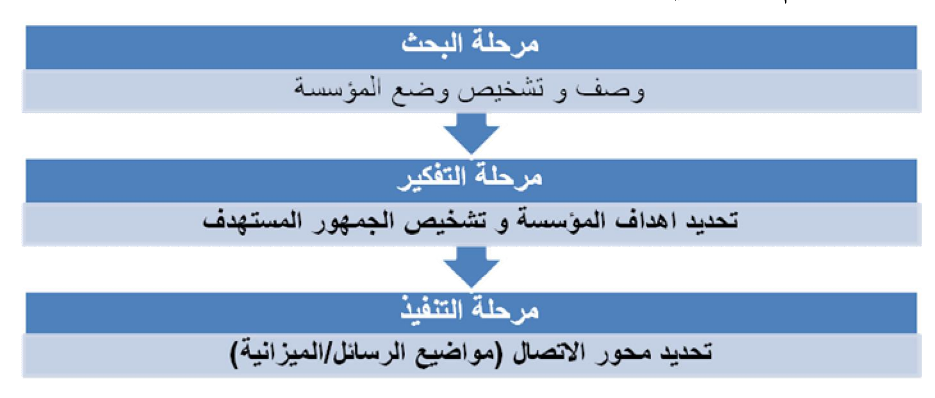
- حماية المؤسسة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة مع تهيئة البيئة الداخلية والخارجية لعدم التأثر بهذه الأمور.
- تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات و البيانات الصادقة لمساعدتها على تكوين أرائها استنادا على الحقائق.[1]

**6-3- علاقة المؤسسة مع الصحافة و إستراتيجية المؤسسة :**

تحتل العلاقة مع الصحافة مكانة محددة ضمن الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة وتكمن خصوصية تدخلها أساسا في المناهج المستعملة و الأبعاد التقنية للوسائل المختارة.

فهذا التخصص يهتم بالوسط الذي تتحرك فيه المؤسسة ثم بمظاهر الخلل ليشخص الأغراض ثم يقدم الحلول على المدى الطويل وذلك ببناء علاقات مستمرة مع الصحافة مستهدفا الانسجام بين أهداف المؤسسة ورسائلها و جمهورها ومتابعا لتطور الوضع فيما يتعلق بصورة المؤسسة .[2]

وتقوم قواعد أي إستراتيجية حول عدة مراحل أهمها:




---

[1] حسن الحلبي :مبادئ العلاقات العامة. دط.منشورات عويدات.بيروت.لبنان.ص108/ 109.

[2] فضيل دليو:المرجع السابق.ص63

### 7-3 -تقويم العلاقة مع الصحافة :

هناك العديد من المقاييس التي يمكن استخدامها في سبيل الوصول إلى تقويم فعال لبرامج العلاقات مع الصحافة وهي:

*****الوسائل الكمية**:لتوضيح حجم العمل الذي تم / تكاليف انجازه / وقت انجازه / تناول الصحافة للحديث عن المؤسسة.

*****الوسائل الكيفية**:لقياس اثر الحملة الإعلامية في الصحافة تبعا لعدد المقالات الناتجة ولحجمها النوعي واتجاهها القيمي المرتبط بالمضمون.

كل هذا باستغلال الخصائص التقنية الأنسب من بينها :

- --مراعاة الوقت المستغرق بين اتخاذ القرار و تنفيذه(بين اختيار الوسيلة و بداية استعمالها)
- --ضمان عدم فساد الرسالة قبل و عند البث.
- --إمكانية تكرار البث خلال فترة معينة.
- --حجم المعلومات القابلة للبث في حصة إعلامية واحدة.
- --تكلفة إعداد الرسالة و نشرها.
- --كمية الأفراد المستهدفين.
- --الكفاءة و مدى الدقة في بلوغ الهدف.
- --مدى القدرة على إضفاء الجاذبية على الرسالة المنشورة. [1]

---

[1] غريب سيد احمد و آخرون:علم اجتماع الاتصال و الإعلام.دط.دار المعرفة الجامعية.2004.ص139.

### 8-3 -سلبيات العلاقة مع الصحافة :

| الصحفي اتجاه المؤسسة | المؤسسة اتجاه الصحفي | المؤسسة والصحفي معا |
|---|---|---|
| -عدم نقل المعلومات الموضوعية.<br>-المعلومات ناقصة و غير مفهومة.<br>-كثرة المعلومات في غياب الوقت.<br>-محدودية المعرفة التقنية للموضوع. | الصحفي رجل ينقل الحقائق على المدى القصير .<br>-المنافسة بين وسائل الإعلام(العداوة من اجل المعلومة).<br>-نشر الحقائق السلبية مقارنة بالايجابية. | -انعدام الثقة بين الطرفين |

****نتيجة عامة عن أساسيات التعامل مع الصحافة :**

للتعامل و التواصل مع الصحفيين يجب مراعاة :

--معرفة جيدة بالصحافيين الذين سيزودهم بالأخبار.

--معرفة الأخبار التي تستحق النشر.

--الالتزام بالمواعيد مع الصحفيين.

--التواصل معهم عند الضرورة.

--الصراحة و الدقة و الإيجاز و الأمانة.

--الإجابة بالسرعة عن الأسئلة التي لا يعرف الإجابة عنها.

--عدم الإجابة ب "لا تعليق".

--تزويدهم بالصور و الأخبار المناسبة.

**الفرق الفرق بين الإشهار و العلاقات العامة والعلاقات مع الصحافة:**

| | العلاقات مع الصحافة | العلاقات العامة | الإشهار |
|---|---|---|---|
| **اجل الاستعمال** | * تكون الوسائل قليلة التعقيد والاصطناع. فالاتصال مباشر و طبيعي مع تحكم المرسل في اغلب الحالات في تاريخ النشر . | *ا لوسائل مصطنعة و معقدة .وتستلزم الحجز المسبق و الحضور إلى مواعيد محددة .و البعض الأخر يمكن إقامته في بضع ساعات. | * عادة ما يكون مصطنعا و يستلزم الحجز المسبق للفضاءات. |
| **ضمان عدم فساد الرسالة(معنى الرسالة)** | * القاعدة هي أن الصحفي عادة ما يستهويه تغيير محتوى الرسالة استجابة لطبيعة عمله الصحفي. | * يختلف الأداء باختلاف طبيعة الدعائم المستعملة السمعية البصرية أو المكتوبة . | * تعكس الرسالة رغبة المرسل (شكل.مضمون.توقيت) |
| **التكرار** | *باستثناء حالات شاذة فان الصحافة لا تعيد نشر نفس المعلومات مرتين أو أكثر في أجال متقاربة . | *نادر | *احد خصائص الإشهار |
| **تكلفة الإعداد** | * تحدد وفق تكاليف و ميزانية المؤسسة. | * قابلة للتحكم نسبيا | * -يكلف كثيرا خاصة الإشهار المتلفز. |

| **كمية الجمهور المستهدف** | *احتمالية و صعبة التحديد. | *قابلة للتشخيص و لكنها تبقى محدودة العدد. | *جمهور واسع كميا. |
|---|---|---|---|
| **الجاذبية** | *إضفاء الجاذبية على الرسالة المنشورة يضمنها الاستئناف و التكرار. | *المرسل هامش كبير من حرية التصرف في إضفاء الجاذبية على اتصاله. | *تكون حسب طبيعة الإشهار. |

# رابعا : نظريات الإتصال في المؤسسة

## 1- المدرسة الكلاسيكية

و ينطوي تحت لواء هذا الاتجاه الفكري كل من مدرسة الإدارة العلمية و التي يعتبر "تايلور Taylor" أبرز ممثليها و النظرية البيروقراطية الي جاء بها "فيبر Weber" و نظرية المبادئ الإدارية التي جاء بها "فايول Fayel"، وافترضت المدرسة الكلاسيكية أن السلوك التنظيمي محكوم بالحوافز المادية وهذه الأخيرة كافية لتفسير السلوك التنظيمي و تحتوي المدرسة الكلاسيكية على كل من الاتجاه النظري الإدارية و اتجاه العلاقات الإنسانية و الاتجاه النظري البيروقراطي [1].

### 1-1- مدرسة التنظيم البيروقراطي :

تقوم هذه النظرية على جملة من المبادئ نختار منها ما له علاقة بالاتصال داخل المؤسسة و من هذه المبادئ التخصص و تحديد السلطات و التركيز على القيام بالسلوك الرسمي واحترام و تجنب السلوك غير الرسمي، و الصرامة في الأداء و في احترام الأوامر وكذا التأكيد على السلطة واحترام أوامرها و إلزامية التطبيق مع احترام السلمية و التخصص في المهام و الأكثر من ذلك احترام السلطات الذي لا يكون إلاّ باحترام شبكة الاتصال القائمة على السلمية و الرسمية بحيث لا يتم الاعتراف بشبكة الاتصال غير الرسمية [2].

و يمكن استنتاج الإسهامات التي قدمها "ماكس فيبر Max Weber" الخاصة بالاتصال التنظيمي من خلال مفهومه للتنظيم فهو يعتبره علاقة اجتماعية محدودة أو

---

[1] جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيمي و التطوير الإداري، دار هومة، الجزائر، 2002،، ص6.

[2] ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2011، ص42.

مغلقة عن الخارج بفرض الضبط و يكون الالتزام بنظامها مضمونا بفضل سلوك أشخاص معينين ممن يكون سلوكهم قائما على تطبيق ذلك النظام [1].

و لمفهوم البيروقراطية معاني كثيرة و مختلفة و هي بمعناها التقني: خطة دقيقة لتحقيق الأهداف و وضع المعايير و تحديد الأدوار و الرتب و أساليب الرقابة في منظمة الأعمال، و عليه فهي تلك الأشكال التي تتم بواسطتها مراقبة نماذج الاتصال الرسمي داخل المنظمة و توفير إطار عمل لها لتحليل قيامها بمهامها، و لذلك احتاجت منظمات الأعمال لها وهذه الحاجة نبعت من عاملين أساسيين: أولهما حجم الجماعة، فكلما كبر حجم الجماعة كلما ازدادت صعوبة الاتصال و ثانيهما هو تعقد المهام المطلوب القيام بها لتحقيق الأهداف المطلوبة، و كلما تعقدت الأهداف ازدادت صعوبة توفير شبكة الاتصال [2].

كما أكد "ماكس فيبر" على إسناد تركيب المؤسسة إلى تنظيم هرمي يراعى فيه تدرج المراتب، حيث يصدر أصحاب المراتب العليا في الهيكل التنظيمي الأوامر و التوجيهات إلى المستويات التنظيمية الأدنى و يجب أن تكون هذه التوجيهات ذات صبغة وطابع رسمي في شكل رسالة موثقة للرجوع إليها وقت الحاجة، و عليه فقد ركز على الاتصال الرسمي النازل الذي يقوم على توجيه الأوامر، و على إدارة المؤسسة توفير قواعد تعليمية محددة لسير العمال و لابد من قانون ينظم إصدار الأوامر للموظفين ليؤدوا واجباتهم الرسمية، و تعمل هذه القوانين على التنسيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة، كما تجعل العمليات التي تتم داخل التنظيم مستمرة مهما حدث من تغيير في التنظيم، و هذا كله سيدفع إلى الاستقرار الداخلي للمؤسسة،

[1] ماكس فيبر: ترجمة: صلاح هلال: مفاهيم أساسية في علم الإجتماع، ط1، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2011، ص85.

[2] محمد ناجي الجوهري: الإتصال التنظيمي، ط2، دار الكتاب الجامعي الإمارات العربية المتحدة، 2014، ص35.

و يرى "فيبر" أن التقاليد و الكاريزما لا تستطيع أن تمنح القيادة في المجتمعات المدنية، الصناعة الحديثة الشرعية و السلطة، ففي المنظمة البيروقراطية يتم اختيار المدراء و المسؤولين استنادا إلى ما يملكونه من مهارات إدارية تقنية و يسمح لهم بممارسة نفوذهم ضمن أطر تحددها الأنظمة و التعليمات الرسمية [1].

**- نقد التنظيم البيروقراطي:**

و يرى "طلعت إبراهيم لطفي" أن سلوك الأفراد داخل التنظيمات لا يتحدد دائما وفق الأوامر و التعليمات الصادرة إليهم من الرؤساء في شكل قواعد و لوائح تنظيمية، بل هناك تأثيرات و توجيهات غير رسمية تعتبر الموجه لسلوك الأفراد [2].

إن النظرية البيروقراطية اهتمت بتأثيرات البيئة الخارجية على الاتصال الداخلي وركزت على هذا النوع من الاتصالات في حين أغفلت الاتصال الخارجي و أهميته في التنظيم، وعليه فقد نظرت إلى التنظيم بوصفه نسقا مغلقا لا تأثير بمحيطه الخارجي، كما أن الباحث "ماكس فيبر" قام بتجريد العامل من عواطفه و قيمه و هذه تعتبر المثالية في الموضوعية للعام اتجاه عمله، و لا يمكن أن يتخلص أي عامل من أموره القيمة.

إن المدرسة الكلاسيكية تنظر إلى الاتصال نظرة ضيقة، فهو مرتبط بطبيعة نمط التسيير الذي انتهجته و الذي يقوم على إصدار الأوامر من الجهات العليا إلى العاملين و لا تنتظر منهم إلاّ الامتثال لها، و بالتالي فإن مفهوم الاتصال لديها يقوم على إرسال الرسائل إلى العاملين في شكل أوامر و لا تنتظر الرجع من طرفهم إنّما فقط

[1] أنظر في هذا إلى:

* محمد قاسم القريوني: نظرية المنظمة و التنظيم، ط3، دار وائل، عمان، 2008، ص80.
* طلعت إبراهيم لطفي: علم إجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007، ص39.
* محمد ناجي الجوهري، مرجع سابق، ص38.

[2] طلعت إبراهيم لطفي: مرجع سابق، ص41.

تطبيق ما يرد في الرسائل الفوقية، و هذا الخلل في العملية الاتصالية يؤثر بطبيعة الحال في فاعلية التسيير لأن فعالية التسيير من فعالية الاتصال [1].

استهدفت هذه الحركة تكوين توجه علمي منظم استهدفت نتائج دراسته و أبحاثه لغرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فعالية و قدرة على تطوير الإنتاجية.

1-2- **نظرية الإدارة العلمية :**

**- أهداف الإدارة العلمية للعمل :**

يمكن تلخيص أهداف الإدارة العلمية للعمل فيما يلي:

- التعرف على الاتجاهات الصناعية و اتجاهات السوق حتى يتم على أساسها تنظيم العمليات بطريقة تكفل المحافظة على الاستثمار واستمرار المشروع في توظيف العمال واستمرار العمل.
- ضمان استمرار تشغيل و توظيف العامل عن طريق المعرفة الصحيحة لاتجاهات السوق، مع استمرار فرص الحصول على الدخل بالنسبة للعامل طالما كان إسمه في قوائم العاملين و ذلك عن طريق العمليات المخططة المتوازنة.
- يحصل العامل و ذلك بإتباع أساليب إدارية تمنع الفاقد على دخل أكبر و باستخدام ذات الطاقات البشرية و المادية القائمة فعلا و ذلك عن طريق زيادة الأجور.
- تحقيق مستوى أعلى للمعيشة نتيجة لزيادة دخل العمال و ضمان مستوى معيشي أحسن للعامل.

---

[1] ناصر قاسمي: مرجع سابق، ص39.

- بناء الأخلاق عن طريق حسن العمل بالإضافة إلى القضاء على عوامل سلبية التي تزعج العمال.
- ضمان إتاحة أحسن الفرص للطاقات الفردية عن طريق التدريب و الترقية و كذا تطوير الثقة بالنفس و احترام الذات بين العمال [1].

**- مبادئ التنظيم عند ونسلو تايلر:**

طور فريدريك ونسلو تايلور Frederik W. Taylor في نهاية القرن 19 طريقة أخضع بها مفاهيم الاستخدام الآدمي للتنقيح أفكاره حول هذا الأمر تولدت من خلال اشتغاله بالعمل بشركة ميدفيل لصناعة الصلب، حيث عمل صانعا للقوالب و مصمّما للنماذج و ميكانيكيا ليصبح بعد ذلك كبيرا للمهندسين، و في عام 1881 بدأ تايلور في إعداد دراسات دقيقة عن ظروف العمل في المصنع فقد روّعته عدم الكفاءة التي شاهدها عند العمال بالإضافة إلى ضعف تأهيلهم و سوء تدريبهم أو انعدامه حيث كان يترك لكل واحد منهم البحث عن الأسلوب الأمثل لتأدية العمل بالإضافة إلى صيغ التحفيز عن طريق الأجور القائمة على تحديد عدد الوحدات الإنتاجية، دفعت العمال إلى تقييد مخرجات عملهم (حجم الإنتاج) لمنع الإدارة من رفع مستويات العمل المطلوبة و هو ما عرف بالتظاهر المنظم للعمل [2].

انطلق تايلور من فكرة البحث عن الأنسب و الأكثر فعالية في محيط العمل، و من هذا صاغ مبادئ مدرسة الإدارة العلمية في النقاط الآتية:

• **التقسيم العمودي للعمل:** و المقصود بهذا المبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، و على كل من العمال و المهندسين الالتزام بالعمل بطريقة صحيحة

---

[1] محمد ناجي الجوهري، مرجع سابق، ص47.

[2] ىمحمد ناجي الجوهري:مرجع سابق، ص44.

ووتيرة سريعة، وقد فرضت هذه التفرقة تقسيما اجتماعيا بين المهندسين و العمال التنفيذيين.

ولا بد من اختيار العاملين بشكل عملي، فاختيار الأفراد و تعيينهم للقيام بالمهام المطلوبة يجب أن يتم وفقا لمهارات هؤلاء و إمكانياتهم و قدراتهم على تطوير هذه المهارات.

• **التقسيم الأفقي للعمل:** و يقوم هذا المبدأ على إلغاء الحركات الخاطئة من قبل العمال و استبدالها بحركات صحيحة تؤدى في وقت قياسي بتحليل جميع الحركات وقياسها حتى يتم استبعاد الجهد الممكن، و هذا ما يعرف بنظام الحركة و الزمن أي اختيار الطريقة الأنسب للعمل، أو بمعنى طريقة واحدة هي أفضل طريقة لأداء أي مهمة أو عمل، و يمكن تحليلها تحليلا علميا، فدراسة الحركة و الزمن تبين أقل عدد من الخطوات اللازمة لأداء المهمة و كذلك أقصر فترة زمنية لازمة لأدائها بفاعلية، و تحدد التجارب التي يتم إجراؤها و الظروف المادية للعمل التي يمكن في ظلها رفع الإنتاجية و إيصالها إلى اقصى حد لها.

• **الأجر بالحصة:** ركز كذلك تايلور على مشكلة إضاعة الوقت في العمل، فالعمال يلجئون إلى إضاعة الوقت كوسيلة نظال للرفع من أجورهم، و عليه فالغاية من العمل هي الأجر، و عليه أوصى تايلور بضرورة تقديم الأجر تبعا للقطع المنتجة و تقديم الحوافز المادية، فيجب تعويض العمال و الدفع المباشر لهم مقابل ما يقومون به من أعمال، فنظام الأجر وفقا لعدد الساعات نظام غير ملائم لأن الحاجة الاقتصادية للإنسان هي الدافع الأساسي الذي يدفعه للعمل، و سيقوم العامل بالإنتاج متى أدرك أنه سيتم تعويضه وفقا للزيادة في الكمية.

• **الرقابة على العمل و هرمية الوظائف:** أقام تايلور تقسيما هرميا للوظائف للحد من التبذير و إضاعة الوقت في العمل، فلا بد من تقسيم العمل بطريقة تجعل

المدراء هم المخططون للعمل بحيث تتولى الإدارة هذا الجانب المناسب لها من العمل و يقوم العمال بتنفيذ الخطة و وفقا لتايلور يتم استخدام رؤساء عمال وظيفتين للإشراف [1].

كما لخص تايلور المبادئ الأساسية العملية التي يجب أن تميز عملية تسيير الإدارة:

- تقسيم العمل على أساس التخصص.
- اختيار وتدريب العمال لأداء مهامهم في المصانع على أسس علمية.
- وضع نظام صارم للمراقبة و إجراءات توزيع المهام.
- المكافأة اليومية للعامل كحافز مادي لتحقيق امتثالهم للأوامر و التوجيهات [2].

**- نقد نظرية تايلور:**

لقد أهمل "تايلور" العوامل النفسية التي تؤدي إلى تكييف العامل لعمله، كما أهمل الآثار النفسية التي تترتب على ما يفرضه على العامل من شروط صارمة و قيود، كما غفل عن الفروق الفردية بين العمال، كأن العامل يستطيع تكييف نفسه كما يريد، و لم تراعي هذه المدرسة العلاقات اللارسمية كالاتصال و التنظيم اللارسمي

---

[1] أنظر في هذا إلى:

* محمد ناجي الجوهري: مرجع سابق، ص46.

* Roger Aim : L'essentielle de la théorie des organisation, Gulino édition, Paris, 2006, p32.

* Ali El-Kenz, : Taylor la Direction scientifique des entreprises, Enag Edition, Alger, 1992, p10.

[2] مصطفى عشوي: أسس علم النفس التنظيمي الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص137.

بين العمال أنفسهم من جهة و بين الإدارة و العمال من جهة أخرى، فقد اهتمت هذه المدرسة بالتنظيم الهرمي للسلطة و الاتصال العمودي و الرسمي كوسيلة [1].

**- المبادئ الإدارية أو نظرية التقسيمات الإدارية :**

يرى ناصر قاسمي أن أهمية الاتصال تظهر في هذه النظرية من خلال المبادئ التي أتى بها فايول Henri Fayol، فمبدأ وحدة القيادة يعني أن القائد هو مركز الاتصال و هو منشط العملية الاتصالية ما دام هو المحرك الأساسي للتسيير و ما دام هو مصدر القرار الأول في المؤسسة كما أن مبدأ وحدة التوجيه يصب في نفس الغرض الاتصالي بحيث يؤدي إلى وحدة الهدف و وحدة الخطة، ثم أن مبدأ المركزية يعني أيضا احترام تدرج السلطات واحترام مصدر القيادة و القرار و هذا لا يتحقق إلا بمركز الاتصال أيضا، ثم أن مبدأ الترتيب و التدرج يجعل من الضروري احترام السلمية في الاتصال بناءا على الرتب الرئاسية المنصوص عليها في الهيكل التنظيمي [2].

وقد فصل محمد ناجي الجوهري هذه المبادئ في كتابه: "الاتصال التنظيمي" من خلال ما يلي:

* **تقسيم العمل:** و يقضي هذا المبدأ ضرورة تخصص العامل أو الموظف في أداء مجموعة واحدة من المهام المتشابهة و تخصصه في أداء عمل واحد و بالتالي يستطيع هذا العامل أن يكتسب مقدرة و إتقانا في أداء الأعمال التي تخصص له، و يرى "فايول" أن الغرض الرئيسي من تطبيق مبدأ تقسيم العمل هو تحصين أداء العامل و رفع إنتاجية الأفراد ببذل نفس المقدار من الجهد، أي تحسين الأداء دون زيادة الجهد

---

[1] العايب رابح: مدخل إلى علم النفس العمل و التنظيم، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص13.

[2] ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص40.

المبتدل، كما يسمح مبدأ تقسيم العمل بتخفيض عدد الأهداف التي يجب أن يركز الفرد إنتباهه عليها و يوجه مجهوده لها.

* **السلطة و المسؤولية:** و يرى "فايول" أنه من الضروري التفريق بين السلطة الرسمية للإداري و هي السلطة التي يكتسبها بحكم موقعه داخل التنظيم، و السلطة الشخصية التي تتكون من مجموعة من الخصائص المميزة التي يتمتع بها كالذكاء، الخبرة الروح المعنوية، التنظيم...كما أن المسؤولية هي نتيجة طبيعية للسلطة و يجب تحديد درجتها ثم وضع أوزان العقاب و فقا لذلك.

* **الإمتثال للتنظيم:** و يقصد "فايول" بهذا الطاعة و الجهد و السلوك و المظاهر الخارجية أو المادية للإحترام التي تتظمنها العقود القائمة بين المنظمة و موظفيها سواء كانت هذه العقود قد نوقشت بحرية أم قبلت دون مناقشة و سواء كانت مريحة أم ضمنية، نابعة من رغبة العاملين أم من القواعد العامة و العادات، فهي في مجملها تحدد أصول الإمتثال للنظام.

و مع فكرة ضرورة الإمتثال و احترام النظام إلاّ أن "فايول" يرى أن هذا يطمس مسؤولية القادة و هو أمر غير مرغوب فيه و عليه يجب تحديد مسؤولية القادة تحديدا واضحا و دقيقا بالإضافة إلى أن تكون العلاقات بين القادة و المرؤوسين حسنة حتى يتم الإمتثال للنظام قبولا و قناعة و يجب أن لا يقتصر هذا المبدأ على المستويات الدنيا في المنظمة و إنما يجب أن يسود بين كبار رجال الإدارة.

* **وحدة القيادة:** و ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يتلقى الموظف أوامره من رئيس واحد فقط مع ضرورة أن يسود هذا المبدأ في نظام العمل في اي منظمة، و عدم إحترامه يؤدي إلى إنهيار السلطة واختلال العمل حسب مبدأ "فايول".

* **وحدة التوجيه**: إن هذا المبدأ شرط أساسي لوحدة العمل و لتنسيق القوة و تركيز الجهود، أي وجود رئيس واحد و خطة واحدة لمجموعة الأنشطة التي لها تفس الأهداف.

* **إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة**: إن مصلحة المرؤوس أو جماعة من المرؤوسين يجب ألاّ تسود على مصلحة المنظمة بإعتبار أن مصلحة المنظمة يجب أن تأتي قبل مصلحة الأعضاء الذين يعملون فيها.

* **مكافأة الأفراد و تعويضهم**: تعتبر مكافأة الأفراد و تعويضهم هو الثمن الذي يدفع مقابل الخدمات التي يؤدونها و هذا الثمن يجب أن يكون عادلا ما أمكن ذلك و أن يحقق رضى الأفراد و المنظمة معا.

* **المركزية**: تحدد ظروف منظمة الأعمال ما إذا كان إتخاذ القرار سيكون مركزيا (من صلاحيات الإدارة العليا) أو لا مركزيا (من صلاحيات المعاونين).

* **التدرج الإداري**: يبدأ التدرج الإداري من سلسلة الرؤساء من أعلى سلطة إلى أقل مستويات إدارية و بشكل تنازلي، أما خط السلطة فهو الطريق الذي يجب أن تتبعه جميع وسائل الإتصال و أدواته.

* **مبدأ النظام**: يتوقف مبدأ النظام على القاعدة التي تنص على ضرورة إعداد مكان لكل شيء و وضع كل شيء في مكانه، و لكي يسود النظام داخل التنظيم فإن المكان الذي يوضع فيه الفرد يجب أن يكون مناسبا له (الرجل المناسب في المكان المناسب).

* **العدالة**: إن الرغبة في تحقيق العدالة و المساواة هي من الأهداف الواجب أخذها في الإعتبار عند معاملة المرؤوسين، فلكي يتمكن الأفراد من تنفيذ واجباتهم بكل التفاني و الولاء الذي يملكون فإنه يجب معاملتهم بالعطف.

*** إستقرار عمالة الأفراد:** معنى ذلك أن الفرد يجب أن يمضي فترة زمنية تكفي للتعود على العمل  الذي يؤديه، أي أن يكون هناك إستقرار في العمالة ممّا يـؤدي إلأى رفع إنتاجية الأفراد.

*** المبادرة أو المباداة:** يعتبر وضع خطة وضمان نجاح تنفيذها من أقوى الدوافع التي تدفع الفرد الذكي لبذل ما يستطيع مـن جهـد إشـباعا لدوافعـه الذاتيـة، و يتصـل بهذا الأمر حرية تقديم الإقتراحات و تنفيذها حيـث نجـد النشـاط الـذي يبذلـه الفـرد يزداد بالمبادرة.

*** روح الجماعة:** يدعو "فايول" إلأى الإمتثال للمقولة المشهورة "إن الإتحاد قـوة"، إن ضعف كيان التنظيم واضطراب العمل و التكتل و الفوضى الإدارية سببه إضـعاف روح الجماعة، فمن مصلحة التنظيم تنمية روح الجماعة و التمسك بها [1].

**- مبادئ التنظيم عند فايول:**

- **مبدأ تقسيم العمل:** و يقصد به التخصص في آداء العمل و هو ضـروري لزيـادة الكفاءة الإنتاجية.
- **مبدأ السلطة و المسؤولية:** و السلطة هي الحق في إعطاء الأوامر، والمسؤولية تتبع السلطة و يجب أن يكون هناك توازن بينهما.
- **مبدأ النظام و الانضباط:** و يركز على أهمية طاعة الأوامر واحترام نظام العمل و تطبيق نظام التأديب و يشترط وجود مشرفين و رؤساء يتمتعون بكفاءة عالية.
- **مبدأ وحدة القيادة:** ضرورة تلقي المرؤوس الأوامر و التعليمات من رئيس واحد فقط.

[1] محمد ناجي الجوهري: الإتصال التنظيمي، ص49.

- **مبدأ وحدة التوجيه:** إن كل مجموعة من الأنشطة يجب أن يكون لديها هدف واحد مشترك و خطة واحدة تحدد إطار عملها و يكون رئيس واحد مسؤول عن التوجيه.
- **مبدأ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة:** ضرورة تقديم المصلحة العامة عن المصلحة الشخصية، و إذا كان هناك تعارض بين المصلحتين فعلى الرؤساء التوفيق بين الإثنين عن طريق العدالة.
- **مبدأ المكافأة:** إن توفير المكافآت و التعويضات العادلة توفر الرضا للعاملين.
- **مبدأ المركزية:** إن درجة المركزية تتحدد وفق الظروف و المواقف.
- **مبدأ تدرج السلطة:** و يقصد به تسلسل أو تدرج الوظائف الرئاسية من أعلى مرتبة إلى أدنى مرتبة و الإلتزام بخط السلطة الموضح في سلسلة الرئاسة.
- **مبدأ الترتيب:** مكان ما لشخص ما.
- **مبدأ المساواة:** على المدراء أن يوفروا العدالة و المساواة.
- **مبدأ إستقرار العاملين:** إن إستقرار الأفراد في وظائفهم و أعمالهم ضروري للمشروع فعلى إدارة المشروع أن تسعى لتوفير الظروف الملائمة من أجل إستقرار العمالة بدرجة مثالية.
- **مبدأ المبادأة:** من الضروري أن تتوفر في المشروع روح المبادأة و الإبتكار في وضع الخطة و تنفيذها مع ضرورة إشراك المرؤوسين في إتخاذ بعض القرارات لمنحهم الثقة و الشعور بالرضا في آداء عملهم.
- **مبدأ التعاون:** يؤكد على أهمية العمل الجماعي و تنمية روح الفريق و خلق التعاون بين العاملين لما لها تأثير في تحقيق النتائج الإيجابية في المنضمة [1].

---

[1] قيس محمد العبيدي: التنظيم المفهوم و النظريات و المباديء، مطابع روايال، الإسكندرية، مصر، 1997، ص72.

و قام **فايول** بوصف قنوات الإتصال الرسمية بين أعضاء التنظيم التي مفادها: إذا أراد شخص "K" أن يعالج الأمور مع الشخص "F" وجب عليه المرور بمختلف المستويات التنظيمية حسب التدرج الهرمي (H،G،I،J،A) ثم النزول إلى (B،C،D،E،F) ثم يجب أن يكرر نفس العملية للنزول مرة أخرى إلى "K" بمعنى تدرج السلطة و عدم تجاوز الرئيس المباشر في الإتصالات [1].

كما إقترح فايول فكرة "المعبر أو الجسر" بين كل من الشخص "F" و الشخص "K" و المقصد هنا هو الإهتمام بالإتصالات الأفقية بين مختلف المستويات التنظيمية [2].

### نقد نظرية "فايول":

من أهم الإنتقادات التي وجهت لـ "فايول" أنه يرى أن الإتصال في المؤسسة مجرد معلومات رسمية وقد أهمل الإتصال غير الرسمي.

## 2- النظريات النيوكلاسيكية:

### 2-1- مدرسة العلاقات الإنسانية:

أثارت النظريات التقليدية و خصوصا حركة الإدارة العلمية موجة من الإنتقادات التي عبرت بوضوح عن تصرفات العديد من الباحثين حول ضرورة خلق التوازن الهادف بين الأبعاد المادية و الإنسانية، كذلك فقد إختلفت العلاقات الإنسانية عن سابقتها من النظريات، بأنها لم تنظر إلى الفرد في المنظمة من زاوية الهيكل الرسمي و عوامل الرشد الإقتصادي، بل ركزت على العوامل الإجتماعية و النفسية، فالعلاقات الإنسانية تنظر إلى الفرد بتكوينه العاطفي و الإجتماعي و النفسي و ما يحمله هذا الفرد من قيم و معتقدات.

[1] علي محمد منصور: مبادئ الإدارة أسس و مفاهيم، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999، ص69.

[2] أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، ص31.

و لقد كانت التجارب التي قام بها "ألتـون مـايو E. Mayo" في مصـانع هـاوثورن تشكل بداية الطريق لحركة العلاقات الإنسانية في الإدارية و التي استمرت علـى مـدى عدد من السنوات، فلقد شملت الدراسة جميع الجوانب المادية للعمـل مثـل: الأجـور، فترات الراحة، عدد ساعات العمل اليوميـة، و قيـاس أثرهـا علـى إنتاجيـة العمـل، و لكن النتائج التي تم التوصل إليها مـن خـلال هـذه التجـارب لم تكـن متوقعـة، حيـث توصلت إلى:

الإتصالات لها أهميتهـا لـربط أجـزاء التنظـيم و إنسـياب التعليمـات و تحقيـق التجانس و الإنسجام، و هذه الإتصالات بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على شـبكة الإتصالات الرسمية، بل هناك شبكة للإتصالات غـير الرسميـة، و هـذه النوعيـة مـن الإتصالات قد تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوك العاملين.

و من أهم ما توصل إليه "إلتون مايو":

- الأفراد في المنظمة مختلفون حسب طبيعة كل واحد منهم، و لكي يكون التحفيـز ناجحا يجب مراعاة المدراء للتنوع الموجود لدى الأفراد.
- إن كمية العمل التي ينجزها العامل لا تتحدد وفقا لطاقته العضـلية و إنمـا وفـق طاقته الإجتماعية، ولا يجب أن يعيش العامل في عزلة و وحدانيـة فـذلك يـؤثر على الإنتاجية.
- تعتبر الميول و الإتجاهـات الفرديـة عـاملا مهمـا في تشـكيل السـلوك الإنسـاني وتحديده، فبالإضافة إلى الحوافز المادية هناك الحوافز المعنوية.
- يؤثر التنظيم اللارسمي و الذي أسماه بالتشكيل الإجتماعي غير الرسمي علـى نشاطات المنظمة و علـى حركـة التنظـيم عمومـا و يسـند هـذا التشـكيل علـى

التفاعل بين الأفراد و الجماعات داخل المنظمة و يلعب دورا مهما في تحقيق أهدافها [1].

و أهم ما أسهمت به مدرسة العلاقات الإنسانية خصوصا تجارب هاوثون هو بناء فلسفة جديدة من الإتصالات بين الأفراد، آخذة في الإعتبار جميع الأبعاد التنظيمية رسمية و غير رسمية ضف إلى ذلك أنها أثبتت أن المقابلات الشخصية لها تأثير على إتباع حاجاتهم الإجتماعية (القائد و المرؤوس) [2].

لقد إهتم علماء العلاقات الإنسانية فقط بدراسة الجوانب غير الرسمية للبناء التنظيمي و خاصة أنماط السلوك و المعايير التي تنشأ تلقائيا خلال عملية التفاعل الإجتماعي و عليه فقد تم إغفال النشاطات الرشيدة في التنظيم [3].

**- أهداف مدخل العلاقات الإنسانية:**

- رفع الروح المعنوية بين العاملين.
- تقديم الرعاية الصحية و النفسية و الإجتماعية و الثقافية للعاملين [4].

كما لاحظ المنظرون في المدرسة الكلاسيكية أن بعض مشاكل المؤسسة ترجع إلى الخلل في الهيكل التنظيمي المعتمد و الذي منه توزع المهام و أنماط الإتصال التي يتجسد من خلالها تطبيق الهيكل التنظيمي و أن المشاكل التي كان يواجهها المديرون

---

[1] قيس محمد العبيدي: مرجع سابق، ص95.

[2] قبايلي حياة: إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة – حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، بومرداس، الجزائر، 2006-2007، ص37.

[3] السيد الحسيني: علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1994، ص136.

[4] رمضان محمد القذافي: العلوم السلوكية في مجال الإدارة الإنتاجية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997، ص50.

كانت ترجع في الغالب إلى الإرتجال في العملية الإتصالية و الإنفعال و العاطفية بدلا من العقلانية و الموضوعية في التسيير، لذا حاولت التركيز على نشر ثقافة التسيير الرسمي بدلا من التسيير غير الرسمي أي التحول من العلاقات القرابية إلى العلاقات الصناعية و من الإتصال غير الرسمي إلى الإتصال الرسمي [1].

**- نقد مدرسة العلاقات الإنسانية:**

- إكتفت دراسات المدرسة بالمستويات السفلى للهرم، ممّا يجعل الناس يفترضون ضمنيا وجود قاعدة قائمة بذاتها من أجل تكوين علاقات حسنة في العمل.
- تجاهلت الظروف الخارجية و البيئية التي تؤثر تأثيرا مباشرا على ما يجري داخل المنظمة حيث اعتبرت المنظمة نظاما مغلق.
- إعتبرت الجماعات الإجتماعية متماثلة و متحدة في الهدف و الغاية و لكن هناك أهداف و غايات مختلفة و متناقضة [2].

و من بين أهم الإنتقادات التي وجهت إلى مدرسة العلاقات الإنسانية إفتراضها أن التنظيم العادي يتضمن الإتفاق في مكان العمل مع الإدارة و العمال على أنهم يشتركون في نفس الهدف و الغاية، بينما تم إغفال و تجاهل الصراع الصناعي، ف"مايو" نفسه وصف العمال الذين ينتقدون الإدارة بالعصبيين و المهووسين، ليصبح الصراع حالة مرضية و يؤدي إلى إخفاقات في الإتصال الذي يمكن تجاوزه بواسطة إدارة مستنيرة

**2-2- المدرسة السلوكية:**

و هي إمتداد لمدرسة العلاقات الإنسانية و أهم روادها: "شيستر برنارد CHESTER Bernard"، ينظر إلى المنظمة على أساسا أنها نظام تعاوني [3].

---

[1] ناصر حشيمي، مرجع سابق، ص38.

[2] العايب رابح، مرجع سابق، ص18.

[3] حنفي محمود سليمان: وظائف الإدارة، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 1998، ص34.

و يـرى برنـارد أن السـلطة تأخـذ طريقهـا مـن الأسـفل إلى الأعلـى و بـين العكس [1].

و في نفس السياق صاغ الباحث "شيستر برنارد" مجموعة من المقومات الـتي يجـب أن تتوفر في الهيكل الإتصالي للمنظمة و التي تجعل الفرد مستعد لتقبل كـل التعليمـات والأوامر دون مقاومة، أي إعداد شبكة الإتصالات لتماسك الهيكـل التنظيمـي و مـن أهم المعوقات التي أوردها نذكر:

- أن تكون الرسالة واضحة و مفهومة و مستوعبة من قبل الفرد.
- أن لا تتعارض أهداف الرسالة مع الأهداف الشخصية للفرد.
- أن يملك الفرد القدرة الذهنية و الجسمانية على تنفيذها.
- أن يكون خط الإتصـال أقصـر مـا يمكـن (لتفـادي الأخطـاء) و يـتم بالسـرعة المطلوبة.
- أن تكون كافة خطوط هيكل الإتصال معروفة من قبل أفراد المنظمة.
- أن يكون هناك قائم ز مستقبل للرسالة الواردة كي تستمر العملية [2].

و يرى رنسيس ليكارت R. Lekert أن المنظمة يجب أن تتكون من مجموعات و فرق عمل و ليس من إدارات و أقسام بالمعنى التقليدي [3].

---

[1] محمد صلاح الحناوي، محمد سعيد سلطان: السلوك التنظيمي، الـدار الجامعيـة للنشـر و الطبـع و التوزيع، مصر، 1997، ص85.

[2] كامل بربر: إدارة اللموارد البشرية و كفاءة الآداء التنظيمي، ط2، المؤسسة الجامعيـة للدراسـات، بيروت، 2000، ص45.

[3] ناصر محمد العدلي: السلوك الإنساني و التنظيمـي، منظـور كلـي مقـارن، معهـد الإدارة العامـة، الرياض، 1995، ص34.

و لقد أتى ليكارت بفكرة: حلقة الوصل، بمعنى أن الكثير من العاملين يلعبون دورين في أعمالهم، فكل فرد في المنظمة هو عضو أساسي في جماعتين فهو القائد في الجماعة السفلى و عضو جماعة فلي الوحدة العليا، و عليه فالعلاقة موجودة بين جماعة و جماعة أخرى و ليس بين فرد و فرد آخر. [1]

## 3- **المدرسة الحديثة في الإدارة:**

### **3-1- نظرية النظم:**

يعد المدخل النظامي بداية التحمول الفكري و الإتجاهات الحديثة لنظرية المنظمة [2].

وقد عرف النظام بأنه مجموعة من العناصر المترابطة أو الأجزاء المتفاعلة التي تعمل معا لتحقيق بعض الأهداف المرسومة و الغايات المدروسة [3].

و ترى نظرية النظم أن الإتصالات هي الوسيلة لربط النظام الإجتماعي للعمل بالبيئة المحيطة به من المنظمات الأخرى و العملاء و الموردين و المساهمين و غيرهم، كما أن التوازن داخل النظام الإجتماعي للعمل يعتمد على وجود نظام متكامل من الإتصالات التي يربط أجزاءه و أفراده [4].

و تعتبر مدرسة النظم (Systems) العنوان الرئيسي لهذه الإتجاهات، إذ أكدت هذه المدرسة على ضرورة الأخذ بالنظرة لشمولية الإدارة بإعتبارها نظاما مفتوحا يتكون من عدة أنظمة فرعية و كذلك من واجب الإدارة أن ترى نفسها نظاما فرعيا

---

[1] حنفي محمود سليمان، مرجع سابق ص90.

[2] منال طلعات محمود: أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص35.

[3] علي محمود منصور: مبادئ الإدارة، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999، ص79.

[4] أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال، مرجع سابق، ص32.

في نظام إجتماعي أكبر (البيئة الخارجية) فالعملية الإدارية وفق هذا المنظور تتكون من:

- **المدخلات (Imputs)**: و تنقسم إلى عدة أقسام هي:

- **مدخلات مادية**: كرأس المال و الآلات و المعدات.
- **مدخلات بشرية**: و هم العاملون و ما يحملون معهم من قيم و رغبات و إتجاهات.
- **مدخلات معنوية**: و تتمثل في الأهداف و السياسات و المعلومات .
- **مدخلات تكنولوجية**: و هي الأساليب المتبعة في الإنتاج و تمثل المدخلات عناصر الإنتاج الرئيسية.
- **النشاطات أو العمليات (Processes or Activities)**: و هي ما تقوم به المنظمة من قرارات بهدف إستعمال المدخلات و تحويلها إلى مخرجات حسب الخطة المقررة.
- **المخرجات (Out puts)**: و هي ناتج للمدخلات التي تم تحويلها.
- **البيئة (Environment)**: و تشمل البيئة الداخلية و البيئة الخارجية للتنظيم، المناخ الداخلي و المؤثرات الإجتماعية الخارجية.
- **التغذية الراجعة (Feedback)**: و هي الطريقة التي يمكن من خلالها قياس مدى تحقيق الأهداف المطلوبة بهدف التعلم و تصحيح العمل الإداري بحيث تصبح المعلومات الجديدة جزءا من المدخلات في العملية الإدارية [1].

[1] جمال الدين لعويسات:مرجع سابق ص7.

**نظرية النسق الإجتماعي لتاركوت بارسونز TARCOTE Parsons :**

تقدم هذه النظرية تفسيرا إجتماعيا للعملية الإتصالية الذي يكون أكثر قربا للتفسيرات النفسية و منظورا متناسقا لها، و الفعل الإجتماعي عموما يتميز بوجود دافع لإنجاز بعض الأهداف، و قد يتمثل هذا الهدف في الوصول إلى الرضا أو تجنب الحرمان [1].

و قد حدد تالكوت بارسونز خمس مكونات لتكامل الأفراد و الجامعات في التنظيم و هي: النسق القيمي السائد في المجتمع مع أهداف التنظيم، و يتحقق هذا التكامل بتحقق الأدوار التنظيمية لتصبح ملائمة لتوقعات أعضاء التنظيم، تلك التوقعات التي يكتسبها الأفراد من خلال عملية التنشئة الإجتماعية و يتدعم هذا التكامل بوجود أنماط معيارية محددة تنظم العمليات المختلفة التي يتم من خلالها مواجهة المتطلبات الوظيفية التي يتطلبها النسق [2].

و النسق القيمي من وجهة نظر هذا المدخل هو المحدد لكل الظروف الداخلية و الخارجية التي يواجهها التنظيم [3].

و يشير بارسونز بصفة خاصة إلى الإحداثيات الإيجابية و السلبية التي تميز و تفرق بين إهتمام الفاعل بتطور الموقف عبر الزمن، فالفاعل قد يتخذ لنفسه موقفا متطرفا يتمثل في إنتظار التطورات و قد يتخذ موقفا آخر و هو محاولة السيطرة على الموقف تماشيا مع رغباته، كما أن الأنساق الإتصالية تنشأ من عملية التفاعل مع الأهداف الإجتماعية و أن الأشكال المتطورة للسلوك الإجتماعي تعتمد بدورها على عملية الإتصال.

---

[1] ناصر قاسمي، مرجع سابق، ص52.

[2] السيد الحسيني، مرجع سابق، 1994، ص74.

[3] المرجع نفسه، ص73.

لقد حاول هذا المدخل التأكيد على فعل التكامل بين أنشاق التنظيمات، و لم يفرق بين ظاهرة التوازن و التغير خاصة في العملية التنظيمية، فقد جاء مفهوم التغير مرادف اللتوازن بينما قد تجد الصراع في التنظيم غير متوقع و لا تخلو أي منظمة من مواكبة التغير فهو حاصل.

**3-2- النظرية السبرنقية La Cybernitique:**

لقد كانت فترة نهاية النصف الثاني من القرن الماضي فترة متميزة في علم المفاهيم الخاصة بالاتصال، ففي سنة 1949 ظهرت في نيويورك على يد نوربر وينر Norbert Winner ما يعرف بالنظرية السيبرنيقية أو نظرية الإعتدال الذاتي أو التصحيح الذاتي أو نظرية الضبط المعلوماتي، و قد لخص وينر خبرته خلال الحرب العالمية الثانية في المجال الحربي خاصة في مهام الإدارة بحث يرى أن سير الإتصال داخل البناء مهما كانت طبيعته يشبه الآلة حتى ولو كان ذلك جسم الإنسان الذي يقوم على آلية التغذية العكسية.

أمّا عناصر العملية الإتصالية في هذه النظرية فتقوم على عنصر الضجيج و عنصر التعطل و العشوائية التي تؤثر في صحة الرسالة، و التي يجب إيجاد تقنيات للقضاء عليها مثل التكرار، ثم عنصر الإستقرار و طريقة إرسال الرسالة، هذه الطريقة التي تتأثر بعنصر الرقابة على المعلومات و على القناة التي تمر من خلالها.

و لم يختلف "وينر" عن العناصر التي تكون نظرية "شانون" الرياضية و إنما أضاف لها مبدأ رجع الصدى (التغذية العكسية) و على هذا الأساس من خلال الإدراك في تبادل الـاثير بين المرسل و المستقبل و إحدتاث الرجع يتمكن المرسل من تحديد مدى إستيعاب الرسالة و من ثم اللجوء إلى إدراج صيغة بديلة لائقة و مناسبة [1].

[1] ناصر قاسمي: مرجع سابق، ص.56.

# خامسا : الصورة الذهنية للمؤسسة و هويتها

## الصورة الذهنية للمؤسسة :

### 1- مفهوم المؤسسة

**لغة:** من الفعل أسس، الأسس والأسس والأساس كل شيء مبتدئ و الأساس أصل البناء، والأسس أصل كل شيء.

إن كلمة مؤسسة هي في الواقع ترجمة للكلمة Enterprise

**اصطلاحا:** هي تركيبة يبتدعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع فالحب مثلا: ظاهرة طبيعية، أما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية.

وهي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.

فهي عبارة عن تجمع لأشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات لإنتاج سلع وبيعها سلع أعلى منها تكلفة [1]

### 2- الصورة الذهنية :

#### 2-1- تعريف الصورة الذهنية

**أ- لغة :**

الصورة الذهنية مفهوم مركب من كلمتين وهما: الصورة والذهن.

[1] مازن سليمان الحوش، الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الجزائرية، مذكرة نيل شهادة الماجيستر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2005-2008.ص22.

الصورة : صور في أسماء الله تعالى المصور وهو الذي صور جميع الموجودات ورتبها وأعطى كل شيء منها صورة خاصة وهيأة مفردة يتميز بها على إختلافها و كثرتها.

وصوره الله صورة حسنة فتصور، وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي والتصاوير التماثيل.

قال إبن كثير الصورة ترد في كلام العرب على ظاهرها وعلى معنى حقيقة الشيء وهيئته وعلى معنى صفته، يقال صورة الفعل كذا و كذا أي صفته. [1]

وحسب المعجم العربي الأساسي فإن الصورة هي "كل ما يصور مثل الشكل والتمثال المجسم والنوع والصفة، وصورة الشيء هي خياله في الذهن أو العقل" [2]. أما **الذهن:** يعرف بأنه: " الفطنة والذكاء والحفظ" [3].

أما **الصورة الذهنية** فيعرفها المعجم الفلسفي على أنها "عودة الإحساسات في الذهن مع غياب الأشياء التي تثيرها أو تعبر عنها" [4].

ويعرفها **قاموس "ويبستر"** في طبعته الثالثة بأنها:" مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة تشير إلى اتجاه هذه الجماعة الأساسي نحو شخص معين أو نظام ما أو طبقة بعينها أو جنس بعينه، أو فلسفة سياسية أو قومية معينة أو أي شخص آخر" [5].

---

[1] - ابن منظور: لسان العرب، المجلد 4، مرجع سبق ذكره 1990، ص (481).

[2] - انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك: الإعلام الجديد تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، ط1، دم ن، 2011، ص(66).

[3] - ابن منظور: المرجع السابق، ص (1524).

[4] - محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007، ص(167).

[5] - محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، المجلد 04، دار الفجر للنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، 2003، ص(1583).

والصورة الذهنية هي "فكرة ذهنية أو صورة أو انطباع وقد تكون الصورة لشيء أو شخص في ذهن إنسان أي الفكرة التي كونها عن ذلك الشخص، وصورته التي رسمها له ذهنه وانطباعه عنه".

**2-2- اصطلاحا:**

تعرف الصورة الذهنية بأنها: "الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد والجماعات إزاء شخص معين أو نظام ما أو شعب أو جنس بعينه أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية معينة يمكن أن يكون لها تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات في ضوء التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم وبغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل لأصحابها واقعا صادقا ينظرون في ضوئه إلى ما حولهم ويفهمون ويقدرون على أساسها"[1].

نلاحظ من خلال التعريف أن الصورة الذهنية هي انطباعات ذاتية عن موضوعات عديدة لا تتسم بالضرورة بالموضوعية، وهي محصلة لمجموع التجارب التي يمر بها الفرد. ويؤكد هذا التعريف على أن الصورة الذهنية هي مرجع أو مصدر لسلوكيات الفرد اتجاه الآخرين لأنه يعتقد بصحتها وبتواقيعها.

وتعرف أيضا بأنها: "الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الجماهير والناس عن المؤسسات المختلفة، قد تتكون على الأدلة والوثائق أو على الإشاعات وأقوال غير موثوقة، ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صادقا من وجهة نظر من يحملونها في رؤوسهم"[2].

---

[1] – علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، د.ط، القاهرة، 1983، ص (10).

[2] – السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، إيتراك للنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، 2001، ص ص (77-78).

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأسس والمعلومات التي تقوم عليها الصورة الذهنية تختلف وقد تكون صحيحة ودقيقة أو غير صحيحة وعليه فقد تتطابق هذه الصورة والانطباعات الخاصة بالأفراد مع الصورة الفعلية للمؤسسة وقد تختلف.

تعرف بأنها: "انطباع يترسخ في ذهن الفرد نتيجة موقف معين أو حادثة شاهدها بنفسه أو أثرت في مجرى حياته، حيث تختزن معلومات مرجعية عن ذلك الحدث في ذاكرة الفرد ويستدعيها من الذاكرة ويستخدمها في تفسير وتبرير المواقف المستقبلية، فالصورة الذهنية يحتفظ بها الفرد نحو شيء ما، ويكون هذا التطور العامل الرئيسي في تحديد اتجاهاته وميولاته وسلوكاته وحكمه على الأمور، وتتأثر الصورة الذهنية بإدراك الفرد وقدرته على تقييم الأمور، وهي عبارة عن استرجاع لما أدركته الحواس في السابق للحكم على مجريات الأمور" [1].

يؤكد هذا التعريف أن الصورة الذهنية هي انطباعات فردية يكونها الشخص ويتصرف بناءا عليها مع المواقف المستقبلية وأيضا إصدار الأحكام والقيام بالأفعال.

ويعرف البعض الآخر الصورة الذهنية بأنها: "صورة رمزية تتجمع فيها احتياجات الجماهير ومطالبها واهتماماتها وتطلعاتها والرغبة القادرة على الوفاء للجماهير، كما أنها ليست ترجمة لأفعال وسلوك أي مؤسسة وأقوال المسؤولين بقدر ما هي ترجمة لردود الفعل التي تحدثها الأفعال وتلك الأقوال" [2].

نلاحظ من خلال هذا التعريف: أن الصورة الذهنية تمثل انعكاس شرطي ورد فعل يقوم به الفرد اتجاه أفعال أو أقوال معينة صادرة عن جهة معينة تكون محل اهتمام لهذا الفرد.

---

[1]- خالد إبراهيم حسن الكردي: الصورة الذهنية لرجل المرور في المجتمعات العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1،د م ن ،2014، ص ص (34-35).

[2]- حسين محمد علي: المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، مكتبة الأنجلومصرية، د.ط، القاهرة، د س ن ،ص (30).

ويعرفها آخرون بأنها: "مجموعة السمات والملامح التي يـدركها الجمهـور ويـبني على أساسها ومواقفه واتجاهاته نحو المنظمة أو الشركة أو الدولة أو الجماعـة. وتتكـون تلك الصورة عن طريق الخبرة الشخصية للجمهور القائمـة علـى الاتصـال المباشـر أو عن طريق العمليات الاتصالية الجماعية وتشكل ملامح وسمات الصورة الذهنيـة مـن خـلال إدراك الجمهـور الشخصـية المنظمـة ووظائفهـا وأهـدافها وشـرعية وجودهـا. وأعمالها والقيم الأساسية التي تبناها" [1].

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الصورة الذهنية هـي إدراكـات واتجاهـات- تتكون بناء على الخبرة الشخصية والعملية الاتصالية الجماعية – نحو المنظمة وأهـدافها ورسالتها.

## 2-3- المفاهيم المرتبطة بالصورة الذهنية:

### -الصورة النمطية:

استخدام الأنماط الفكرية السائدة أو الصور الذهنية عن فرد أو جماعة أو شـعب و إلصاق مبادئ ونظم و أفكار بشكل يسهل قبولها لدى عامة الناس . فكلمة شـيوعي تعني احمر، إمبريالي تعني أمريكي ويهـودي تعـني خبيـث و جشـع و مخـادع. و الهـدف الرئيسي من تسليط الأضواء على هـذه الصـورة النمطيـة الجامـدة السـلبية هـو إثـارة الضغائن و الأحقاد و الكراهية ضد صاحبها. [2]

ومنه فالصورة النمطية تحتوي سمات أقل من الصورة الذهنيـة وتتسـم بالثبـات النسبي مقارنة بالصورة الذهنية كما يغلب عليها الطابع السلبي.

[1]- سليمان صالح: وسائل الإعلام وصناعة الصورة الذهنية، مكتبـة فـلاح للنشـر والتوزيـع، ط1، الكويت، 2005، ص (21).

- محمد جمال الفار: المعجم الإعلامي،دار أسامة للنشر و التوزيع، ،د ط، الأردن، 2010، ص (212). [2]

**- الصورة الإعلامية :**

هي المشهد الذي تنتجه وتقدمه وسائل الإعلام عن قضايا، أو أحداث... وبالتالي فالصورة الإعلامية ليست بمعناها الملموس أو المادي، بتعبير آخر أنها غير مختزلة في معناها الحرفي photo ou bien image ، بل هي تشير إلى كافة المضامين الإعلامي التي تبث ضمن مختلف وسائل الإعلام، وبالتالي قد تكون الصورة الإعلامية نصا مرئيا أو مسموعا أو مكتوبا، أو صورة...وهذه المضامين والرسائل تشكل تصورا ذهنيا لدى المتلقي إزاء قضايا أو أحداث معينة، وبالتالي قد تعني الصورة الإعلامية هنا الأثر المعنوي للرسالة الإعلامية.

ومنه فالصورة الإعلامية تعكس تصورات النخبة الإعلامية لسمات جماعة بشرية معينة أو دولة أو شعب او قضية معينة أما الصورة الذهنية فهي مجرد انطباعات ذهنية لدى الجمهور تكونت عبر تراكمات عديدة من خلال خبرة الاتصال المباشر و غير المباشر[1].

**- الصورة القومية :**

مجموعة الانطباعات و الأفكار و الآراء و الاتجاهات التي تشكل تصورا عاما لشعب دولة نحو شعب دولة أخرى أو لحكومته.أي هي مجموع السمات التي تشكل تصور مجتمع لمجتمع آخر.

وعرفها هول بأنها 'التمثيل المعرفي الذي يعتنقه الفرد في ذهنه عن دولة معينة وعن أفراد هذه الدولة. وبمعنى آخر ما يعتقد الفرد أنه صحيح عن دولة ما و افرادها'. [2]

[1]- شادن نصير، **صورة الشرطة عند الجمهور (الصورة الذهنية والرأي العام)**، إتيراك للنشر والتوزيع، ط1، مصر،2014 ص ص (98-102).

[2]المرجع نفسه: ص (103

ومنه نجد أن الصورة القومية هي جملة الخصائص العامة التي يتميز بها شعب وحكومة من منظور شعب آخر.

**2-4- أنواع الصورة الذهنية:** وردت تصنيفات عديدة للصورة الذهنية، نبرز أهمها فيما يأتي:

- **التصنيف الأول:** يحدد هذا التصنيف ثلاثة أنواع للصورة هي:

❖ **الصورة الملقاة:**

هي الصورة التي تقوم المؤسسة بتقديمها عن نفسها، من خلال اتصالها بمحيطها مهما كان شكل ذلك الاتصال لفظيا أو غير لفضي، مسموعا، مكتوبا أو مرئيا.

❖ **الصورة المدركة:**

وهي الصورة المتلقاة بمعنى الصورة التي يرى بها الجمهور المؤسسة إذ تعد بمثابة المتحدث باسم المؤسسة.

❖ **الصورة المرغوبة:**

الصورة التي ترغب المؤسسة أن تحققها في أوساط جمهورها. [1]

- **التصنيف الثاني:** يحدد هذا التصنيف أربعة أنواع للصورة الذهنية:

❖ **الصورة المؤسساتية:**

تكون على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة ثانية.

❖ **الصورة المهنية:**

ترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وبكيفية أدائها له. [2]

---

[1] – عاطف عدلي: الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، دط، القاهرة، 1993، ص(130).

[2] – فضيل دليو:مرجع سابق ، ص(53).

❖ **الصورة العلائقية:**

تتطور من خلال تواصلها (المؤسسة) القبلي أو البعدي مع جمهورها الداخلي والخارجي.

❖ **الصورة العاطفية:**

وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة بغية تنمية الرأسمال الودي بينهما.

• **التصنيف الثالث:** يحدد هذا التصنيف أربعة أنواع للصورة الذهنية:

❖ **الصورة الذاتية:**

تتكون من المعتقدات والمعايير والقيم والأعراف التي تكون مقبولة بشكل عام داخل المؤسسة، وما يتضح من هذه التسمية أن هذا النوع يركز على الجمهور الداخلي أو العاملين بالمؤسسة وأعضائها وهو ماتوحي به كلمة الذاتية.

❖ **الصورة المستقبلية:**

تقوم على أهداف المؤسسة وخططها وبرامجها وأجندتها.

❖ **صورة أعمال المنظمة:**

ترتبط بالسلوك الفعلي للمؤسسة.

❖ **صورة مشاريع المنظمة:**

تقوم على الأحداث المتوقعة التي يمكن أن تصنعها المنظمة أو تشارك في صنعها.

**وهناك أنواع أخرى للصورة الذهنية نذكر أهمها:**

- **الصورة المرآة:**

ويقصد بها إنعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة قادتها، وتكون بداية للانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد. [1]

- **الصورة المتعددة:**

تكون عندما يتعرض الجمهور لنموذجين مختلفين للمؤسسة ويعطي كل منهما إنطباعا مختلفا عنها، ومن الطبيعي ألا يستمر هذا التباين في الانطباعات فإما يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية، أو أن تجمع بين الجانبين في صورة موحدة تضم العناصر الايجابية والسلبية معا لشدة تأثير كل منهما على أفراد الجمهور. [2]

- **الصورة المثلى:**

وهي تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات ومنتجات وبين المعلومات التي تقدمها لجمهورها بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة وأفعالها.

- **الصورة المتكاملة:**

ويقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع وخدمات، وتتكون تلك الصورة من عناصر عدة ويشترك في تكوينها، تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبة، القدرة على الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية و العلاقة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة. [3]

---

[1] -شدوان علي شيبة: مرجع سابق،ص(281).

[2] - عبد الرزاق محمد الديلمي: المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص(176).

[3] - شدوان علي شيبة: مرجع سبق ذكره، ص ص(282-283).

### 2-5-خصائص الصورة الذهنية وسماتها:

هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية نلخص أهمها فيما يأتي:

- **عدم الدقة:**

يذهب الكثير من الباحثين إلى وصف الصورة الذهنية بعدم الدقة ومبررهم في ذلك أنها مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي ، فالصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، والأفراد عادة يلجأون إلى تكوين انطباعاتهم من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

- **المقاومة للتغيير:**

الصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كمية وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، فبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة، ويمكن إيجاز هذه العوامل في:

أ/ كلما زادت الثقة في صحة ودقة الصورة القائمة كانت الصورة أقل قابلية للتغيير والتعديل.

ب/ كلما ارتبطت عناصر الصورة بعضها بالبعض الآخر، وتوافر التناسق بين مكوناتها الداخلية إزداد الاستقرار في الصورة المكونة وزادت ثباتا ورسوخا.

جـ/ يعتمد تغيير أو تعديل الصورة القائمة على كمية ونوع الرسائل المقدمة للجماهير حول موضوع الصورة، فكلما كانت الرسائل وفيرة وغزيرة ساعد ذلك على تعديل وتغيير الصورة القائمة. [1]

---

[1] - شادن نصير: **مرجع سبق ذكره**،ص ص (127-129)

- **الادراك المتحيز:**

تؤدي الصورة الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، لأن الصور الذهنية تبنى أساسا على درجة من درجات التعصب. لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصور الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة ويهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم ولا تتسق مع اتجاهاتهم، فالصورة التي يكونها الأفراد ماهي إلا أحكام أو تقويم لما نراه في ضوء تحيزاتنا وقيمنا ومبادئنا، حيث ينبع التحيز والتعصب من العلاقات بين عضوية الجماعة والخصائص النفسية للفرد.

- **التعميم وتجاهل الفروق الفردية:**

تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه ونظرا لذلك فإن الأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية.

- **تخطي حدود الزمان والمكان:**

تتسم الصورة الذهنية بتخطيها حدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتعداها ليكون صورا عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه. أما على مستوى الزمن فالإنسان يكون صورا ذهنية عن الماضي وأخرى عن الحاضر وكذا المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صورا ذهنية عن الأزمنة والأماكن المختلفة وفقا لمعارفه ومدركاته إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج. [1]

[1] – شادن نصير: **مرجع سبق ذكره**، ص133.

- الصورة الذهنية تتسم بالمرونة والتفاعل المستمر ولا تتصف بالثبات والجمود وهي تتطور وتنمو وتتسع وتتعدد وتتعمق وتقبل التغيير طوال الحياة. [1]
- الصورة الذهنية ليست مجرد محاكاة بل هي إطار للذاكرة وفي الوقت نفسه بناء التصورات وتتسم بالوضوح أو الغموض، بالحقيقة أو عدمها، وهي مقصودة ومخطط لها من قبل المنظمة الصناعية. [2]
- تباين الصورة الذهنية وإختلافها من فرد لآخر ومن جماعة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر، إلا أنها قد تتقارب في أذهان الأفراد مكونة صورة متماثلة لجماعة أو مجتمع ما، ومرد هذا التباين هو القدرات الحسية المتباينة بين الأفراد.

هذا وتعتبر الصورة الذهنية مكونة للاتجاه، بمعنى أنها أحد مصادر بناء وتكوين الاتجاه. [3]

## 2-6- مكونات الصورة الذهنية وأبعادها:

تتكون الصورة الذهنية للمنظمة من عناصر تندمج مع بعضها، نوردها فيما يأتي:

**- صورة العلامة التجارية:**

تتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة ايجابية عن المنظمة بتأثير الثقة في علاماتها التجارية. [1]

---

[1] – عبد الرزاق محمد الدليمي: **العلاقات العامة والعولمة**، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص(66).

[2] – خالد إبراهيم حسن الكردي: **مرجع سبق ذكره** ، ص(45).

[3] – باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، د م ن،2014، ص(57).

**- صورة منتجات خدمات المنظمة :**

تعتبر صورة منتجات المنظمة من بين العناصر المكونة لصورتها، فمنتجات أية منظمة أو خدماتها ومدى جودتها وقدرتها على تلبية رغبات العميل المتغيرة تؤثر في تقييم الجماهير لأعمال المنظمة ومدى كفاءتها وتساهم في إيجاد وبناء صورة طيبة لها لدى الجماهير.

**- صورة إدارة المنظمة (فلسفة المنظمة) :**

إدارة المنظمة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير ولذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي منظمة وفي قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقاتها مع الجهات المختلفة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير، حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي توجه أداء وعمل إدارات المنظمة المتعددة من ناحية، وتحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من ناحية أخرى. هي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المنظمة ورسائلها إلى الجماهير وتشكل صورتها الذهنية نحوها. [2]

**- برامج المسؤولية الاجتماعية للمنشأة :**

وهي تجسد الأعمال الفعلية للمنظمة وسياستها الرسمية اتجاه المجتمع ككل وجماهير المنظمة في كل ما يصدر من قرارات وأفعال، أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمنظمة: ماذا تفعل المنظمة؟ لذا تعتبر البرامج والأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المنظمة في برامجها للمسؤولية الاجتماعية عاملا مؤثرا في التأثير في عواطف الجماهير نحوها

---

[1] - محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص(181).

[2] - علي عجوة، كريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإستراتيجية الأزمات، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2005، ص(141).

وكسب ثقتهم وتأييدهم وبذلك فهي جزء مهم ومكون من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمنظمة اتجاه المجتمع والجماهير. [1]

**- صورة المنظمة كمكان للعمل:**

تؤثر انطباعات الجماهير عن المنظمة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية وجيدة للعاملين وخدمات اجتماعية وحوافز متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني وأثاث ونظافة ونظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل.

**- أداء موظفي المنظمة:**

وذلك من خلال قدرة موظفي المنظمة على تمثيلها بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم وكفاءة وسرعة أداء المهام المنوطة بهم مما يعطي انطباعا إيجابيا نحوه.

**- كفاءة اتصالات المنظمة:**

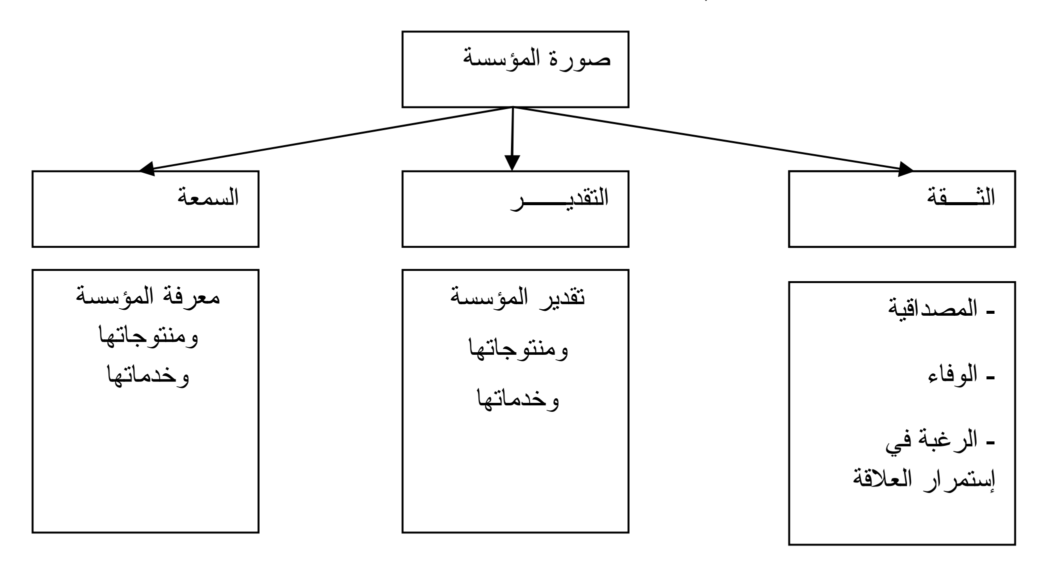
حيث تؤثر كفاءة الاتصالات التي تقوم بها المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية وما تنقله من رسائل للجمهور في تكامل اتصالات المنظمة وتوضيح هويتها وفلسفتها للجماهير. [2]

والشكل الآتي يوضح مكونات الصورة الذهنية للمنظمة:

[1] - محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، المرجع نفسه، ص ص (182-183).

[2] - علي عجوة، كريمان فريد: **مرجع سبق ذكره**، ص ص (142-143).

**شكل رقم 2-1: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة [1].**




يتضح من خلال الشكل أعلاه أن مكونات الصورة الذهنية تتلخص في: المعرفة أي معرفة الجمهور لشعار المؤسسة، خدماتها، منافسيها وكل مايتعلق بها و يخصها . الثقة والتي تظهر من خلال رغبة الجمهور في تطوير علاقته مع المؤسسة وإعلان ولائه لها. إضافة إلى تقديره لمنتجاتها وخدماتها وإشادته بها.

**أما عن أبعاد الصورة الذهنية فتتلخص في:**

**- البعد المعرفي (الإدراكي) :**

أي المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع ما، وقد يتم إكتساب هذه المعلومات بشكل مباشر من خلال وجود الفرد داخل محيط الموضوع أو قريب منه، أو بشكل غير مباشر من خلال الاتصال الشخصي ووسائل الإعلام وغيرها من مصادر

---

[1] لقصير رزيقة: **دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية** – دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح قسنطينة – ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، ص (138).

الحصول على المعلومات، وغالبا ما يخضع هذا البعد لعمليات انتقائية ذاتية في كافة مراحله وأشكاله.[1]

**- البعد العاطفي (الوجداني) :**

ويتضمن تكوين اتجاهات عاطفية سلبية أو ايجابية نحو الظاهرة موضوع الصورة، وليس بالضرورة أن تكون الاتجاهات سلبية فقط بل يمكن أن تكون إيجابية، وفي بعض الحالات تكون الاتجاهات محايدة وذلك عندما يكون موضوع الصورة موضوعا خارجيا تتساوى فيه المعلومات المؤيدة والايجابية فيه مع المعلومات المعارضة والسلبية فيه.

**- البعد السلوكي :**

ويظهر في بعض السلوكيات المباشرة الظاهرة مثل التحيز ضد جماعة ما – أو في بعض السلوكيات الباطنة مثل الاستعلاء والازدراء.[2]

**2-7- العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية :**

يشير بولدنج Boulding إلى أن الفرد يستقبل رسائل اتصالية من العالم المحيط به منذ ولادته ويؤدي تراكم الرسائل التي تصل إليه من العالم الخارجي إلى التكوين التدريجي للصور الذهنية لديه عن مختلف ما يحيط به.[3]

وتتعدد العوامل التي تسهم بشكل بارز في تشكيل الصور الذهنية لدى الأفراد ويمكن توضيح هذه العوامل في الآتي:

---

[1] – أيمن منصور ندا: الصورة الذهنية والإعلامية –عوامل التشكيل وإستراتيجيات التغيير، دار الكتاب الحديث، دط، القاهرة، 2008، ص(35).

[2] – المرجع نفسه: ص(36).

[3] – شادن نصير: مرجع سبق ذكره، ص(113).

**2-7-1- عوامل شخصية:** وتتلخص في:

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلة للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم ...).
- الاتصالات الذاتية للفرد وقدرته على إمتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة وتكوين ملامح الصورة الذهنية.
- درجة دافعية الفرد وإهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

**2-7-2- عوامل اجتماعية:**

- تأثير الجماعات الأولية (الأسرة، الأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم المعلومات في إتصالاتهم الشخصية حول المنظمة.
- تأثير قادة الرأي على إتجاهات الجماهير (الإقناع على مرحلتين).
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

**2-7-3- عوامل تنظيمية:**

- إستراتيجية إدارة المنظمة التي تعكس فلسفة وثقافة المنظمة.
- الأعمال الحقيقية للمنظمة نفسها وسياستها ومنتجاتها.
- شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة وهي تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمنظمة مع جماهيرها.
- الرسائل الاتصالية عن المنظمة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجماهير.
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع. [1]

[1] - محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص ص (180-181).

### 2-7-4- عوامل إعلامية:

تقوم وسائل الإعلام بدور فاعل في نقل الصور والآراء والأفكار وتدعيمها في أذهان الناس، وقد أوضحت الدراسات والبحوث أن 70% من الصور التي يكونها الفرد من عالمه مستمدة من وسائل الإعلام التي يتعامل معها، وترتفع هذه النسبة وتنخفض حسب طبيعة المجتمع ودرجة تقدمه.

إن معظم الأفراد يعتمدون على وسائل الإعلام في تلقي المعلومات والمعارف المختلفة وهو مازاد من تأثيرها في سلوك الأفراد وتشكيل الآراء والمواقف، لذلك توظف المؤسسات الكبيرة هذه الوسائل في رسم صورة ايجابية عنها لدى الأفراد من خلال ما يعرف بإعلان الصورة الذهنية الذي يعمل على تحقيق الفهم بين المؤسسة والمجتمع وتوثيق صلتها به وهو يتم عبر إدارة العلاقات العامة التي تعمل بدورها على نشر إعلانات في وسائل الإعلام الرئيسية حول جهود المؤسسة الايجابية التي تعكس صورة ذهنية مشرقة. [1]

### 2-7-5- عوامل اتصالية:

تؤثر اتصالات المنظمة بكل ما تشتمل عليه من رموز لغوية أو بصرية على عقل ووجدان الجمهور المتلقي لرسائل المنظمة مما يؤدي إلى تحويل المدركات العقلية الخاصة به إلى صور ذهنية عن المنظمة ناتجة عن تفاعل مصادر اتصالية عديدة على النحو التالي:

*** الاتصالات الشخصية المباشرة:**

تساهم هذه الأخيرة والتي تتم بين الجمهور والعاملين بالشركة أثناء التعاملات اليومية بينهما في خلق انطباعات لدى الجمهور نتيجة الخبرة والتجربة المباشرة حيث

---

[1] - عبد المحسن بدوي محمد أحمد: العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية ودعم تنسيقها مع وسائل الإعلام، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014، ص(56).

يعكس الموظفون أثناء تعاملهم داخل وخارج المنظمة صورة ذهنية عنها ويؤثرون على كيفية إدراك الجمهور لها، فهم ينقلون فلسفة المنظمة وسياستها في اتصالاتهم الشخصية الرسمية والغير رسمية وهم بتفاعلهم مع المجموعات الخارجية في المجتمع يوسعون من نطاق هذه الاتصالات الشخصية وتأثيرها في عملية نقل الصورة الذهنية للمنظمة على نطاق واسع. [1]

*** الاتصالات الجماهيرية:**

تتشكل الصورة الذهنية للمنظمة من تأثير تعرض الفرد للرسائل الاتصالية للمنظمة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية سواء في شكل حملات إعلامية منظمة أو رسائل اتصالية منفصلة، وهي في إجمالها اتصالات إقناعية. [2]

ويرى عدد كبير من الباحثين أن وسائل الإعلام تستطيع خلق آراء عن الموضوعات الجديدة لأن درجة وضوح الموضوع أو عدم ارتباطه بتجمعات أو تمركز الاتجاهات الموجودة تجعله قادرا على التغلب على الصعوبات التي تقف عادة أمام التحول، فالفرد ليس مهيأ لأن يرفض وجهة النظر التي سمعها حول موضوع جديد ذلك لأن العمليات الانتقائية لن تقف في تلك الحالة عقبة في وجه المعرفة وإن كان من غير المحتمل أن تعاون تلك العمليات الرسالة على تحقيق التأثير كما يقول غوبلز وزير الدعاية النازي "إن من يقول الكلمة الأولى للعالم على حق دائما" وقد عبر عن إمانه بأن وسائل الاتصال الجماهيري شديدة الفاعلية في خلق الاتجاهات. [3]

---

[1] – علي عجوة، كريمان فريد: مرجع سبق ذكره، ص(138).

[2] – حامد مجيد الشطري: الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص(122).

[3] – علي عجوة، كريمان فريد: مرجع سبق ذكره، ص(139).

*** الاتصالات التنظيمية الأخرى:**

تنظم العلاقات العامة عدة أشكال اتصالية بهدف خلق انطباعات إيجابية عن المنظمة لدى جماهيرها، وتؤثر هذه الاتصالات بقوة في تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة مثل المعارض، الندوات، الكتيبات، مجلة المنظمة، المؤتمرات، الحفلات...ويختلف تأثير هذه المصادر الاتصالية من فرد إلى آخر باختلاف قدرة الفرد على امتصاص وتفسير ملامح هذه الصورة واختلاف تجاربه المباشرة وغير المباشرة مع المنظمة. [1]

**2-8- آليات إنتاج الصورة الذهنية وبرامجها:**

يبدو أن عملية إنتاج أو تكوين الصورة الذهنية ليست بالبساطة التي يمكن أن يتصورها البعض، فهذه العملية تعتمد على آليات ذات أبعاد نفسية واجتماعية وإدراكية متعددة، فالصورة الذهنية التي نكونها عن أنفسنا وعن الآخرين تتم نتاج عملية ترشيح لكم هائل من المعلومات والحقائق التي يجري تمرير جزء منها واستبعاد جزء آخر.

فعملية إنتاج وتكوين الصور الذهنية تتم من خلال العمليات الانتقائية والاستعبادية للمعلومات والحقائق المتاحة أمام الأفراد، ولا يمكن للعقل أن ينتج الصور الذهنية دون الاعتماد على الانتقائية والاستبعاد حيث يصعب على العقل البشري الاحتفاظ بكم هائل من التفاصيل المتشابكة والمعقدة والتي لايستطيع توظيفها وإستخدامها بعد ذلك. [2]

---

[1] – شادن نصير: مرجع سبق ذكره، ص ص (124-125).

[2] – **شادن نصير: مرجع سبق ذكره، ص (124).**

ويشير كينيث بولدنج إلى أن الصورة الذهنية تتكون نتاج تفاعل النظام المعرفي للفرد مع مجموعة من المتغيرات الأساسية التي تتضمن المكان الذي يعيش فيه الفرد والفترة الزمانية الحالية والماضية وعلاقات الفرد الشخصية مع الآخرين، ومحصلة المعارف والمعتقدات والسلوك وإتجاهاته ومشاعره نحو جميع عناصر البيئة المحيطة.

وترى راجبة قنديل أن إنتاج الصورة الذهنية يتم في إطار غير موضوعي وذلك أمام الايجاز والانتقاء للمعلومات المتاحة أمام الفرد الأمر الذي من شأنه تشويه الحقائق وتزيينها زيادة على الدور الذي تلعبه الخبرات السابقة الخاصة بالفرد.

ويشير البعض إلى أهمية الانجازات الايديولوجية وتأثيرها في عملية بناء الصور الذهنية، فنظرا لأن الايديولوجية التي يؤمن بها الفرد تحرك تفكيره ومساراته المختلفة بشكل يخدم مصالحه في الغالب فإن المعلومات المتاحة تقل أهميتها.

غير أن هذا لا ينفي أهمية المعلومات الحالية المتاحة خاصة فيما يتعلق بالموضوعات الجديدة التي ليس للأفراد خبرة بها.

هذا وتظل عمليات الاختزال والتبسيط سمات أساسية لعملية تكوين وإنتاج الصور الذهنية في المجالات المختلفة، فالفرد ليس لديه الاستعداد أو الوقت لجمع المعلومات التفصيلية عن الموضوعات والقضايا المختلفة ولذلك يلجأ إلى التبسيط والتعميم كوسائل مريحة في تكوين الصور الذهنية ولعل هذه العمليات تعد أحد العوامل الأساسية التي تجعل العقل البشري يركن أكثر لعملية تثبيت الصور وعدم تغييرها، فتغيير الصورة الذهنية عادة يتسم بالصعوبة ويحتاج إلى وقت طويل. [1]

[1] – شادن نصير: مرجع سبق ذكره، ص (125).

وتمر عملية تكوين الصور الذهنية بالخطوات الآتية:

**تحديد الجمهور:**

فهذه المرحلة تهدف إلى معرفة القطاعات الجماهيرية المؤثرة على المؤسسة ودورها في المجتمع، كما تهدف إلى معرفة الخصائص المميزة لهاته القطاعات الجماهيرية حتى يسهل إختيار وسائل الاتصال المناسبة. [1]

**قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها :**

بعد تحديد الجمهور المستهدف تأتي عملية تحديد ومعرفة الصورة الحالية للمؤسسة في ذهن هذا الجمهور وهذا من شأنه مساعدة المؤسسة على إدراك مساعيها فيما يتعلق بأهداف الاتصال، فإتجاهات الأفراد وسلوكاتهم مرتبطة إرتباطا كبيرا بمعتقداتهم. [2]

**التخطيط للصورة المرغوبة :**

إن عملية قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها تسمح بتحديد نقاط الضعف والقوة فيها، وذلك بمراجعة المعالم الايجابية والسلبية ونواحي القبول والرفض. يتم بعد ذلك وضع الخطط لمعالم الصورة المرغوبة من طرف المؤسسة وهذا يلزم معرفة حقيقية للمؤسسة لأنه في حال ما إذا كانت الصورة المرغوبة بعيدة عن الواقع فإن إحتمال بلوغها سوف تعترضه العديد من الصعوبات قد تؤدي إلى نتائج عكسية، ولذلك فإنه من الضروري الاجابة على التساؤلات الآتية في إطار عملية

---

[1] – عبد السلام أبو قحف: هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها، جامعة بيروت، دط، 2000، ص(9).

[2] – محمد فريد الصحن: العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، دط، مصر، 2003، ص(232).

التخطيط: من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا؟ وعلى أي نحو نود أن يفكر فينا الآخرين؟.

**إختيار وسيلة الاتصال المناسبة:**

بعد تحديد الجمهور ومعرفته تأتي خطوة إختيار وسيلة الاتصال المناسبة للتفاعل والتواصل معه، ومن الضروري أن تخطط المؤسسة لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنبا إلى جنب مع الاتصال الشخصي كلما أمكن ذلك من خلال الموظفين والبائعين، بالاضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة. [1]

**التقييم:**

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الأثر الفعلي لهذه البرامج والنشاطات، لذا فإنه من الضروري أن تتضمن هذه البرامج أهداف واقعية يمكن تحديد نتائجها وقياس أثرها، والتقييم هو عملية تحديد جوانب القصور وجوانب القوة فضلا على اقتراح أساليب لمعالجة نقاط الضعف. [2]

**2-9- وظائف الصورة الذهنية:**

يمكن تقديم الوظائف التي تؤديها الصورة الذهنية على النحو التالي:

- تقدم الصورة للفرد إطار جاهز يسهل له التعامل مع الآخرين ويمكنه من التنبؤ بسلوكاتهم.
- لها دور في تكوين الرأي العام.
- تضييق نطاق الجهل بالآخرين وتحويل العالم إلى عالم أسهل وأكثر تنظيم. [3]

---

[1] – علي عجوة: مرجع سبق ذكره، ص ص (86-87).

[2] – عبد السلام أبو قحف: مرجع سبق ذكره، ص(221).

[3] – محمد يوسف: فن العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، دط، القاهرة، 2002، ص(52).

ويقدم أيمن منصور وظائف الصورة على نحو أكثر تفصيل نستعرضها على النحو الآتي:

**- وظائف على المستوى الفردي:**

*** الوظائف المعرفية المرغوبة:**

- توفير الوقت والجهد اللازمين لفهم وتفسير حدث ما أو شيء ما يعتبره الإنسان جديدا، فالصورة تساعد الأفراد على تفسير الأحداث الجديدة في ضوء خبراتهم السابقة.
- تقليل المنبهات المحيطة بالفرد وهذا من خلال دمج الأشياء الجديدة في الفئات القديمة وإعطائها المعنى ذاته.
- تسهيل عملية الإدراك وذلك نتيجة تقليل المنبهات المحيطة بالفرد.
- إعطاء الموضوعية للعالم الذي يعيش فيه الفرد.

***الوظائف المعرفية غير المرغوبة:**

- التبسيط الزائد للأحداث والذي من شأنه الإخلال في غالب الأحيان بطبيعة الأحداث وإمكانية حدوثها. [1]
- الشعور بالأمن والاستقرار وذلك لأن الصور الايجابية ذات الطابع الثابت والتي تميل إلى تبسيط الأحداث تؤدي إلى شعور الفرد بالأمان إزاء الأخطاء المحتملة وبالاستقرار في تقلبات الحياة.
- الدفاع عن الذات.

---

[1] – أيمن منصور ندا: **مرجع سبق ذكره**، ص(90).

***الوظائف النفسية المرغوبة:**

- قد تؤدي الصورة غالبا إلى التمركز حول الذات وشعور الفرد بالوحدة عندما تكون الصور سلبية ومتعلقة بالذات.
- قد تؤدي الصورة أيضا إلى التحيز والتعصب، فالصور السلبية عن الآخرين قد تخلف تحيزات لدى الأفراد ضدهم.

**- وظائف على مستوى الجماعات وعلى مستوى النظام ككل:**

***الوظائف المعرفية:**

- بناء توقعات عن سلوكات جماهير المؤسسة وممارستها وإيجاد تفسيرات لهذه السلوكيات.
- إيجاد مخططات فكرية للتعامل مع الجماهير والعمل بها.
- تقليل الأخطار المحيطة بالمؤسسة والتهديدات المحتملة حيث أن الصور بتبسيطها للأحداث وتقليلها للمنبهات ودمجها في صور قديمة قد تؤدي إلى تقليل عدد المثيرات أو الأخطار التي تتوقعها المؤسسة مما يساعدها على الاستقرار.

***الوظائف الاجتماعية:**

- إضفاء الشرعية على المؤسسة، حيث تؤدي الصور الايجابية عن مؤسسة ما إلى إكسابها الشرعية داخل النسق الاجتماعي الذي تنتمي إليه.
- تأكيد الشعور بالتفوق والفخر لدى الجماهير التي تربطها علاقة بالمؤسسة فالصور الايجابية عن المؤسسة تزيد من شعور جمهورها

الداخلي بالفخر لانتمائه إليها، ومن شعور الجمهور الخارجي بالفخر أيضا للتعامل معها.

- تحديد هوية المؤسسة وشخصيتها وتميزها وإحاطتها بأهمية خاصة.

***الوظائف النفسية:**

- توفير رجع صدى إيجابي عن المؤسسة يشعرها بالرضا.
- تقديم إطار تبريري لاتجاهات المؤسسة وممارستها إزاء محيطها. [1]

## 2-10- الاتجاهات النظرية المفسرة للصورة الذهنية:

تعددت الاتجاهات النظرية التي تناولت موضوع الصورة الذهنية و التي كانت بداية ظهورها على يد ليبمان، الذي ساهم في بلورتها وأدخلها في نطاق دراسة العلوم الإنسانية، ثم تطورت فيما بعد عبر مراحل مختلفة وكل مرحلة اتسمت بخصائص فكرية ونظرية معينة، ولقد شهد عقد الثلاثينات والأربعينات بزوغ الاتجاه النفسي في دراسة الصورة الذهنية فيما شهد عقد الخمسينات والستينات حتي منتصف الثمانينات تبلور الاتجاه المعرفي، بعدها ظهرت التوجهات المركبة التي تجمع بين توجهين في دراسة الصورة. [2]

وكل واحد من هذه التوجهات كانت له زاوية نظر مختلفة في دراسته للصورة، وهذا ما سيتم توضيحه في النقاط الآتية:

---

[1]- المرجع نفسه، ص ص (91-94).

[2]- دخان سارة، صورة المعلم في المجتمع الجزائري -دراسة ميدانية بمنطقة سطيف-، مذكرة مقدمة لنيشل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع، جامعة سطيف 2، 2014- 2015، ص(119).

**التوجه الكلي العام:**

يعتبر التوجه الكلي أول ما ظهر بصفته مركب كلي شامل عام ثم تفرعت منه بقية التوجهات الأخرى، وهذه الأخيرة تفرعت منها مختلف النظريات، ويعود هذا التوجه إلى والتر ليبمان صاحب كتاب "الرأي العام". وأهم خاصية تميز بها هذا الاتجاه البحث في التفاصيل العامة فهو يبحث في مجمل الظاهرة.

والخطوط العامة التي يقوم عليها هذا التوجه طرحت من خلال كتاب "الرأي العام" الذي تتلخص فكرته العامة في أن الصورة الذهنية المكونة لدى الأفراد هي التي تمدهم بمعايير جاهزة تسمح بالحكم على الأشياء وتفسير الأحداث التي لا يعلمون عنها الكثير. [1]

فالصورة الذهنية التي يختزنها الأفراد تعد بمثابة مقياس للحكم على الأشياء ومؤشر في تفسير مختلف القضايا والأحداث التي تواجههم، على الرغم من عدم الإحاطة الكلية بجميع المعلومات الخاصة بها بحيث يكتفون فقط بالجزئيات ويهملون الكليات. وهذا نظرا لاستحالة الإلمام بكل شيء أو التعامل مع جميع أفراد المجتمع، ولذلك يلجأون إلى عملية الاختزال والتخيل أو الاعتماد على أطراف أخرى وهذا ما يؤكد عليه ليبمان في قوله "إنَ كلا منا يعيش ويعمل في بقعة صغيرة من الأرض ويتحرك في دائرة صغيرة، ومن بين عدد كبير من الناس يعرف القليلين عن قرب... ولكن في الوقت نفسه من المحتم علينا أن تشمل آراؤنا مجالا أوسع وتمتد لزمان أطول من زماننا وتتضمن عدد أكبر من الأشياء التي يمكن أن نلاحظها بصورة مباشرة ، وبالتالي فهذه الآراء تنتج عما يقوله الآخرون وما نستطيع نحن تخيله، والآخرين الذين نعتمد عليهم بصور مباشرة أو غير مباشرة للحصول على معلومات عن هذا

[1] -عبد اللطيف محمد خليفة وعبد المنعم شحاته محمود: سيكولوجية الاتجاهات، دار غريب للنشر والتوزيع، د ط ، مصر، د س ن، ص (38)

العالم هم في الغالب أشخاص يكرسون أنفسهم لبعض مجالات السياسة والشؤون العامة، وهم من يطلق عليهم الصفوة السياسية وحكومة الصحفيين النشطاء وغيرهم..." [1]

ومن هنا فإن الفرد يعتمد في بناء صوره الذهنية على المعلومات التي يحصل عليها من جهات أخرى تتكفل بإنتاجها وتقديمها له، غير أن هذه المعلومات لا تصل كاملة، وهذا ما يولد لديه فجوة لابد له من سدها وهذا من خلال صنع صورة خاصة به، لتكون بمثابة وسيلة نفسية يلجأ إليها قصد التكيف مع بيئته، مستخدما في ذلك الخيال والذي عبر عنه ليمان بمصطلح الزيف والخيال في إشارة منه إلى عملية إعادة تقديم البيئة الحقيقية في صورة يضعها الإنسان داخل عقله ويعيش بها في تخيلاته حتى يستطيع التكيف مع بيئته وتحقيق الإندماج الاجتماعي.

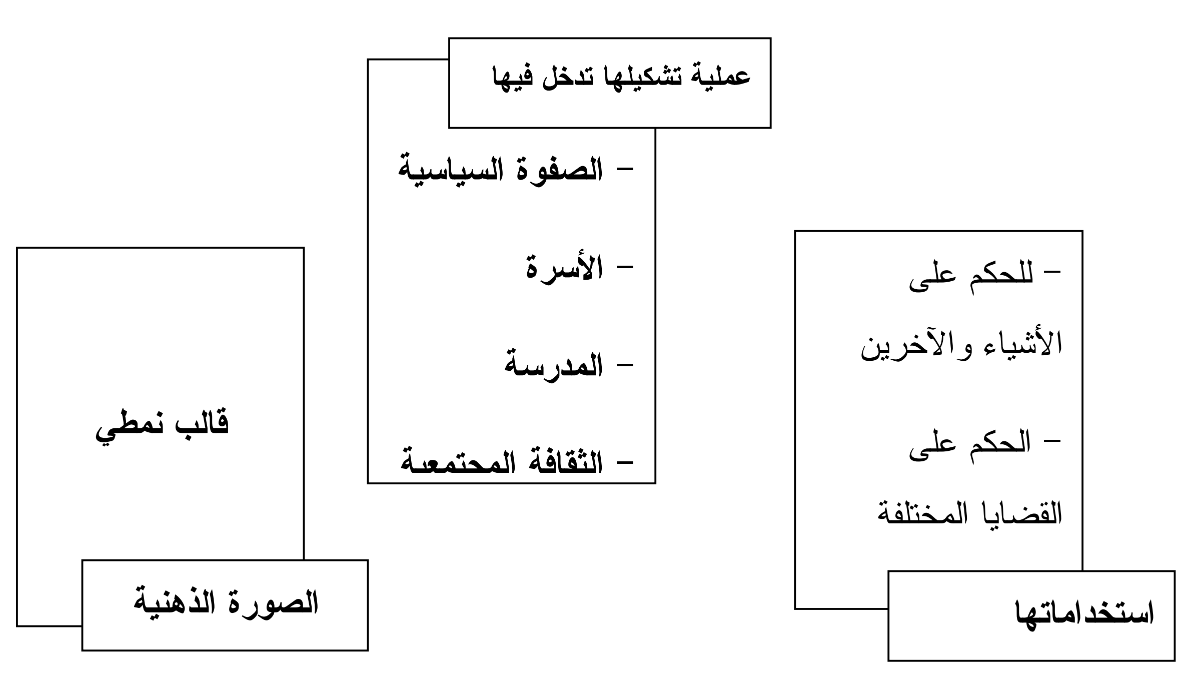
أما عن مصادر هذه الصورة فهي متعددة أبرزها:

- التنشئة الاجتماعية ومؤسساتها والمتمثلة في الاسرة والمدرسة كأحد أهم مؤسسات التنشئة الاجتماعية والتي يتم فيها تلقين المعلومات والسلوكات بطرق مختلفة.
- المعرفة المستمدة من الثقافة المجتمعية حول الأشياء والأمور المختلفة قبل التعامل معها ميدانيا، وهذا على حد تعبير ليمان"إن الإنسان لا يرى أولا ثم يعرف ولكنه يعرف أولا ثم يرى".

وعموما يمكن تلخيص محتوى هذا الاتجاه في المخطط التالي:

[1] – شيماء ذو الفقار زغيب: نظريات في تشكل اتجاهات الرأي العام، الدار المصري اللبنانية، ط 1، القاهرة، 2004، ص 110

شكل رقم 2-2: عملية تكوين الصورة الذهنية حسب التوجه الكلي العام [1].




يتضح من خلال هذا المخطط التوضيحي أن الصورة الذهنية حسب التوجه الكلي العام هي عبارة عن قالب نمطي تتداخل في تشكيله عدة عوامل تتلخص في مؤسسات التنشئة الاجتماعية بالتفاعل مع المجتمع وثقافته.وهي متعددة الاستخدامات إلا أنها على العموم مصدر للحكم.

[1] دخان سارة: مرجع سبق ذكره، ص (122)

- **الاتجاهات التفصيلية:**

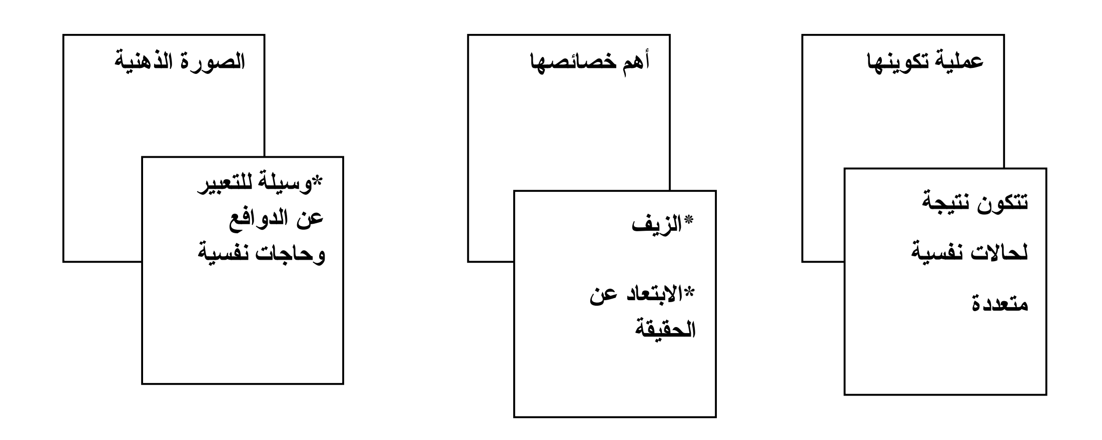
**- التوجه النفسي:**

ساد هذا التوجه في الثلاثينيات والأربعينيات من القرن العشرين، ووفق هذا التوجه فإن الصورة الذهنية ما هي إلا تجسيد لدوافع كامنة أو حاجات داخلية للشخص الذي يكون هذه الصورة، فهي في جوهرها وسيلة للدفاع عن الذات ، وهذا ما يجعلها تتميز بالذاتية والابتعاد عن الموضوعية والحقيقة. [1]

ومن هنا فإن عملية تكوين الصورة الذهنية لدى الأفراد تأتي نتيجة التعصب أو التحيز أو كرد فعل لأحداث معينة وهذا ما أثبتته معظم الدراسات الأولى في مجال الصورة الذهنية.

ويمكن تلخيص هذا التوجه في المخطط الآتي:

**شكل رقم :2-3: عملية تكوين الصورة الذهنية حسب التوجه النفسي** [2].




---

[1] – أيمن منصور ندا: **مرجع سبق ذكره**، ص ص (72- 73)

[2] دخان سارة: **مرجع سبق ذكره**، ص (124)

يظهر من خلال هذا الشكل أن الصورة الذهنية وفق هـذا التوجـه آليـة للتعـبير عن الذات فهي تعكس الـدوافع و الرغبـات الكامنـة في داخـل الفـرد و هـي تتكـون نتيجة لحالات نفسية مختلفة و هو ما يجعلها زائفة و بعيـدة عـن الحقيقـة و تختلـف مـن فرد لآخر.

**- التوجه الاجتماعي:**

ينطلق هذا التوجه من فرضية أساسية مفادها أن الصور أشياء جاهزة لكثير مـن الأفراد، ويتم الحصول عليها من خلال الثقافة، وهـم يكتسـبونها مـن خـلال التنشـئة الاجتماعية.[1]

فالصورة من هذا المنطلق لا يكونها الأفراد بل تعطى لهم، فهم يسـتمدونها مـن ثقافة المجتمع السائدة ويكتسبونها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية.

هذا ويربط هذا التوجه التغيرات التي تحدث في مجال الصورة بمختلف الحركـات الاجتماعية والثقافية مثل الأزمات الاقتصادية الصراعات وغيرها من الأحداث فهـذه التغيرات لها تأثير كبير على الصـورة الـتي يكونهـا الفـرد والـتي اكتسـبها مـن المجتمـع وثقافته.

بالإضافة إلى أن الصورة حسب هذا التوجه بمختلف أشكاله مغروسـة في شـبكة العلاقات الاجتماعية بين الجماعة، فهي تتأثر بشدة العلاقات بين أفـراد الجماعـة الـتي ينتمي إليها الفرد وهي ليست ناتجا إبداعيا لشخص منعزل وإنمـا هـي نتـاج للجماعـة ونشاط لها وهذا معناه أنها ليست مجرد نشاط فردي ولكنها نشاط اجتماعي.

**- التوجه المعرفي:**

يعود هذا الاتجاه إلى تاجفيـل الـذي يعـد أول مـن لفـت الانتبـاه إلى الجوانـب المعرفية في الصورة من خلال دراسته "الأبعاد المعرفية للشخص" والتي كانت بمثابة نقطـة

[1] – عبد اللطيف محمد خليفة ، عبد المنعم شحاته محمود: **مرجع سبق ذكره**، ص (77)

التحول في الدراسات المتعلقة بالصورة، وقد سيطر هذا الاتجاه لمدة تزيد عن 25 عاما على الساحة المعرفية.

وقد اكد رواد هذا الاتجاه على أهمية كل من التمثيلات والمخططات العقلية في تشكيل إدراك الأشخاص للموضوعات والأحداث الاجتماعية، إذ يترتب على عملية التصنيف معالجة المعلومات المتاحة لدى الفرد عن موضوع ما، فيتكون لديه معومات إضافية عن الفئة موضوع التصنيف بحيث تتسق المعلومات من نوع التصنيف، كما قد يترتب عن عملية التصنيف أشكال خاطئة من الإدراك يمكن أن يؤدي إلى اتجاهات سلبية تصل إلى درجة العدوان والتعصب. [1]

فالفرد يتلقي المعلومات ثم يقوم بتصنيفيها وتمثيلها في عقله ثم يعالجها لتأتي بعد ذلك مرحلة الإدراك، تليها مباشرة مرحلة تكوين الاتجاهات والانطباعات نحو المواضيع والفئات الاجتماعية المختلفة وقد تكون سلبية أو إيجابية حسب درجة التمثيل والاستيعاب والإدراك.

ووفقا لهيوستون و براونف فإن التوجه المعرفي يلخص مراحل تكوين الصورة في ثلاث مراحل:

- تصنيف الأفراد على أسس يمكن التعرف عليها بسهولة مثل النوع ،العرق....
- إلصاق مجموعة سمات لكل أو لمعظم أفراد هذه الجماعة، ويفترض الأفراد الذين ينتمون إلى هذه الجماعة موضوع الصورة التجانس والتشابه.
- قصر هذه السمات على هذه الجماعة. [2]

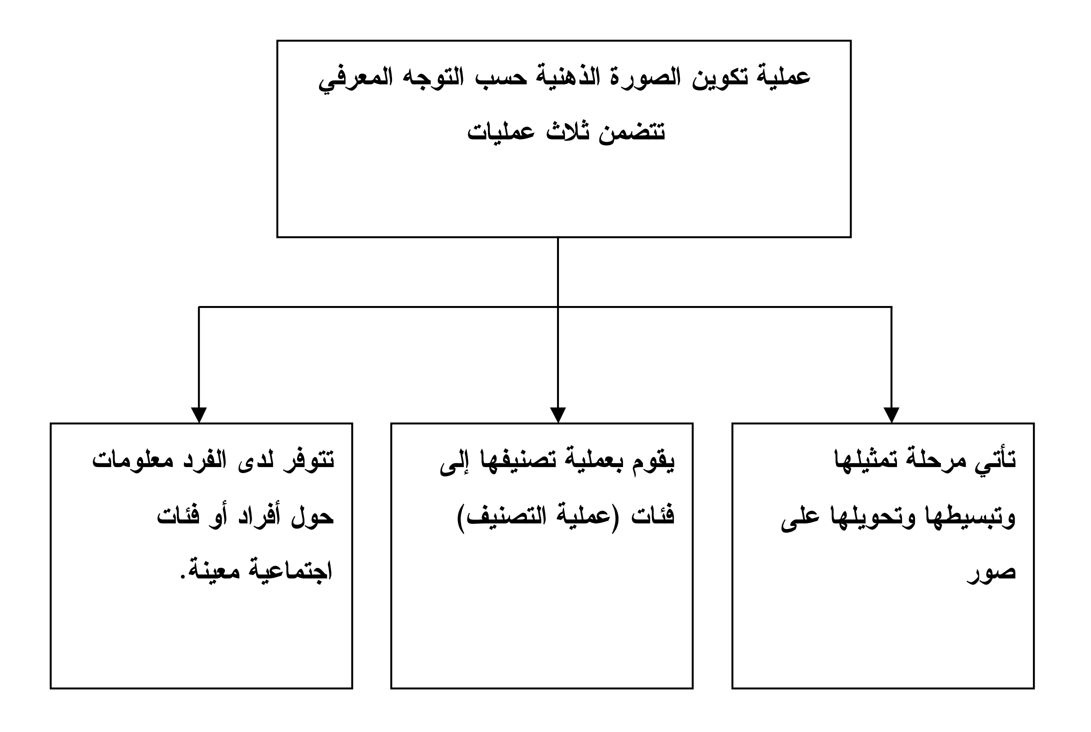
ويمكن تلخيص مراحل تكوين الصورة الذهنية حسب التوجه المعرفي في الشكل الآتي:

---

[1] – المرجع نفسه: ص (38)

[2] – أيمن منصور ندا: **مرجع سبق ذكره**، ص (77)

**شكل رقم 2-4 : عملية تكوين الصورة الذهنية حسب التوجه المعرفي [1].**




من خلال الشكل أعلاه يتضح أنه حتى يكون الفرد صوره الذهنية لابد له من تجميع المعلومات المتعلقة بموضوع الصورة (أفراد.أشياء.جماعات...) من مصادر مختلفة ثم عليه القيام بعملية تصنيف هذه المعلومات وفق أسس خاصة ومن ثمة تبسيطها و تمثيلها و إستغلالها.

**- التوجهات التوفيقية (المركبة):**

هي اتجاهات تجمع بين توجهين إثنين من التوجهات السابقة الذكر محاولة التوفيق بينهما وهي كالآتي:

---

[1] دخان سارة: **مرجع سبق ذكره**، ص (128).

**التوجه النفسي الاجتماعي:**

جاء هذا التوجه كمحاولة للتوفيق بين الاتجاهين النفسي والاجتماعي، ووفق هذا التوجه فالصورة نفسية ذات أبعاد اجتماعية، أو اجتماعية ذات أبعاد نفسية أو هما معا، ورغم كون الصورة تتكون داخل عقل الفرد وتتأثر بشخصيته ومع ذلك فهي تتأثر أكثر بالأنماط الثقافية السائدة في المجتمع. [1]

إذا فالصورة تتكون في عقل الفرد متأثرة بالسمات الشخصية والنفسية للفرد مكون الصورة من جهة، ومن جهة أخرى تتأثر هذه الصورة بالثقافة السائدة في المجتمع والمؤسسات الاجتماعية مثل المدرسة، الأسرة، ووسائل الإعلام وغيرها.

وعملية تكوين الصورة وفق هذا التوجه تقوم على مجموعة من القواعد تتلخص في:

- تعتبر الصورة نتيجة لميلنا نحو المبالغة في تقييم درجة الارتباط بين العضوية في جماعة ما، وبعض الخصائص النفسية، وعلى الرغم من أنه يوجد ارتباط فعلي بين الجماعة والخصائص النفسية فإنه ارتباط أقل بكثير مما نفترض.
- الصورة تؤثر على طريقة تمثيلنا للمعلومات.
- الصورة تدخل توقعات تتعلق بكيفية تصرف أفراد الجماعة الخارجية.

**التوجه الاجتماعي المعرفي:**

يعود الفضل في ظهور هذا الاتجاه لأطروحة تاجفيل المعرفية للصورة والتي ركز فيها ولأول مرة على الجانب الاجتماعي المعرفي للصورة، بعد ذلك ظهرت دراسات تعترف بأن التوجه المعرفي غير كاف وان الصورة لا يتم تكوينها من خلال الجانب

---

[1]- أيمن منصور ندا: **مرجع سبق ذكره**، ص (78)

المعرفي فقط بل ثمة متغيرات متعددة تتدخل في تكوينها ذات طبيعة عاطفية، اجتماعية وثقافية.

يذهب هذا التوجه إلى التفريق بين الصور التي يكونها الفرد عن الأشياء المادية والصور التي ترتبط بالأشخاص أو الجماعات، أو فئات اجتماعية معينة تختلف من حيث طبيعتها وخصائصها وطريقة تكوينها، بحيث يرى باحثوا هذا الاتجاه أن هناك فروقا جوهرية في عملية تكوين الصور لأشياء مادية فيزيقية، وتكوين صور عن سياقات اجتماعية، إذ توجد مسافة مادية بين الفرد والأشياء المادية تسمح بتكوين صور عنها أما في حالة السياق الاجتماعي فالفرد جزء منها، فالسياق الاجتماعي الذي نعيش فيه هو مكون لفكرنا ومحدد لطريقة إدراكنا وكان أحد نتائج هذه التفرقة هو ضرورة وجود منظور نظري لدراسة الصور وهو التوجه الاجتماعي المعرفي. [1]

**التوجه النفسي المعرفي:**

انطلق هذا التوجه بالتسليم بأهمية الأبعاد المعرفية في تشكيل الصورة وربطها مع العوامل النفسية بحيث قام بدراسة الطريقة التي تتأثر فيها العوامل المعرفية بالحالة المزاجية للفرد في عملية تكوين الصورة.

ومن أهم المفاهيم التي ركزت عليها الدراسات النفسية المعرفية مفهوم "تصنيف الذات" والذي تعتبرها مفهوما أساسيا للبحث وعملية تجب البدء بها عند تفسير كيفية تكون الصور لدى الأفراد.

ويكمن جوهر عملية تصنيف الذات في أن الأشكال المختلفة من السلوك الذي يقوم به الإنسان تنبع من تعريفه لذاته، وتصنيفيه لها وللآخرين في مستويات مختلفة من التجريد، والصورة وفقا له هي عملية إدراك الناس كأفراد في التصنيف الاجتماعي لكل من الجماعات الداخلية والخارجية، وهذا ما ذهبت إليه مجموعة من الدراسات

---

[1] - أيمن منصور ندا: **مرجع سبق ذكره**، ص (80)

التي أجريت حول مفهوم تصنيف الذات كمفهوم نفسي معرفي وخلصت إلى وجود ارتباط قوي بينه وبين إدراك التميز وإدراك التجانس وغيرها. [1]

## 2-11- مزايا الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة وكيفية تقديمها:

- **مزايا الصورة الذهنية الايجابية للمنظمة:** الصورة الايجابية للمنظمة لها فوائد متعددة أهمها:

- مساعدة المنظمة على اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها.
- تدعيم علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.
- إقناع الجماهير والسلطات بأهمية الدور الاجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع.
- تنمية إستعداد الجماهير للتريث قبل إصدار الحكم على المنظمة في أوقات الأزمات.
- تدعيم العلاقات الطيبة للمنظمة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.
- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة.

هذا وهناك عديد الدراسات والبحوث التي تؤكد أهمية الصورة الايجابية بالنسبة للمؤسسة، ففي دراسة تحليلية عام 2001 حول إدارة برامج الصورة الذهنية للمنظمات في جنوب إفريقيا تم التوصل إلى أن:

- الصورة الذهنية للمنظمة لها أهميتها الإستراتيجية في تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.
- الصورة الذهنية للمنظمة تعكس نتائج تفاعلات الجماهير مع المنظمة، لذا فإن تجاهلها يعرض المنظمة للخطر، وأنه من المهم القياس المتواصل للمدركات المتحققة من الصورة الذهنية واستثمار النتائج الايجابية المتحققة عنها. [1]

[1] – دخان سارة: **مرجع سبق ذكره**، ص (132).

- هذا وتساهم الصورة الايجابية للمنظمة في زيادة إمكانيات المشـاركة الجماهيريـة في الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المنظمة وزيادة إمكانيات تطوير العلاقـات الجيدة بين المنظمة وجمهورها.

**كيفية تقديم صورة إيجابية للمنظمة:**

- مقارنة محتوى الرسائل الاتصالية السابقة للمنظمة مع ما حققته من نتائج حاليـة أو ما تتوقعـه في المسـتقبل، والإدارة الناجحـة هـي الـتي لا تغـالي في وعـود لا تتحقق في المستقبل.
- الاهتمام بالاتصالات المباشرة مع تحليل مناقشتها نفسيا سـواء في الاجتماعـات أو غيرها من أشكال الاتصال المواجهي.
- وضع إستراتيجية طويلة المدى والعمل وفقها.
- الاهتمام بإظهار عملية التحديث في نشاط المنظمة وأعمالها وكفاءة إدارتها.
- وضع خطط واقعية للأنشطة المحلية والخارجية للمنظمة.
- تحديد الوسائل المستخدمة في تقديم برامج الصـورة وكلمـا تنوعـت كـان ذلـك أفضل.
- التخطيط لبرامج الصـورة يجـب أن يـتم في إطـار التخطـيط الكلـي ذو الطـابع الاستراتيجي.
- المرونة في التخطيط وأخذ المـتغيرات الـتي يمكـن أن تحـدث في البيئـة المحيطـة في الحسبان.
- الترويج لانجازات المنظمة وأعمالها لأن ذلك من شأنه خلق ردود أفعـال محابيـة لدى الجماهير.

[1] – علي عجوة، كريمان فريد: **مرجع سبق ذكره**، ص ص (144-145).

- تدعيم وحماية الصورة الذهنية للمنظمة بعد تشكيلها، حيث تحتاج إلى سنوات طويلة وجهود متراكمة ومن الضروري المحافظة عليها وتذكير الجماهير بعناصرها بشكل مستمر. [1]

## هوية المؤسسة

**1- تعريف الهوية:** الهوية وهي الوثيقة الرسمية التي يحملها أي شخص، وثيقة شخصية غير قابلة للتنازل، وتجيب عن التساؤلات التالية: من أنا؟ ما هو اسمي؟ ما هي جنسيتي؟ وما هي خصوصياتي المميزة؟ (الوحيدة والدائمة)؟.

وهناك أيضا من عرفها بأنها:

- يعرف Sicard 2001: "الهوية على أنها ذلك التوفيق بين الاسم و المنبع اللوغو ومجموع خصائص أخرى غير مادية، وحسية فالهوية لا يمكن حصرها في الجانب المرئي فقط وهناك جوانب أخرى غير مرئية تشكل هذه الهوية".
- أما Nizod1984: "فيعرف الهوية على أنها مفهوم داخلي بالنسبة للمؤسسة فهي كل ما يميزها عن باقي المؤسسات ويعني ذلك الخصوصيات الفريدة والوحيدة لهذه المؤسسة".

أما Kapferer J-N :" يؤكد على أن هوية العلامة ترتكز على جانبين: جانب غير مرئي والمشكل من مجموع القيم، والجانب المرئي المشكل من الاسم، اللوغو، اللون، الشكل.....إلخ [2]

**2- مكونات الهوية:**

بالإضافة إلى هياكل المؤسسة وطاقمها البشرية ونظام تسييرها المنشط لهذه الهياكل هناك ثلاث عناصر ضرورية لبناء الهوية المؤسساتية:

---

[1] - علي عجوة، كريمان فريد: **مرجع سبق ذكره**، ص ص (154-156).

[118] وهاب محمد: المرجع السابق،ص5-6.

أ/ **الأهداف:**(أي من أجل ماذا؟) ضرورة الإعتماد على المهمة أو المشروع لتكوين الهوية المؤسساتية وذلك لارتباط الماهية بالفعل.

ب/ **القيم**: (أي لماذا وكيف؟) هي التي تحدد دوافع عمل المؤسسة وشكل أداتها، وهي عبارة عن المبادئ والاعتقادات والتصورات.

ج/ **السلوكات**: وهي التي تشكل البعد العملي للهوية في الشكل العرف أو التقاليد والعادات المشخصة لإرادة كينونتها.

إن تكامل هذه العناصر هو الذي يعطيها قوتها وتمكنها من تشكيل نقطة انطلاق لسياسة اتصال مؤسساتية فعالة. فيكون الناتج هوية تشكل صورة منحمسة عن المؤسسة صورة خاصة وقابلة للتشخيص. [1]

**3- مكونات الهوية البصرية للمؤسسة**

إن أول هوية من هويات المؤسسة يدركها الجمهور هي هويتها البصرية والتي يمكن تحديد أهم عناصرها فيما يلي:

- **الاسم**: وهو أساس الشعار-الرمز-.
- **الرمز أو الشعار الترميزي**: وقد يكون مجرد (أضواء مشرقة) أو مجازي كشكل هندسي أو أثري أو حيواني-إلخ، فلا وجود لسياسة إتصالية بدون وجود شكل رمزي يشخص هوية المؤسسة، ويقوم بدور الوسيط بينها وبين محيطها الداخلي والخارجي.
- نظام الألوان: مثل الأحمر والأسود بالنسبة لكوكاكولا الأمريكية والبرتقالي والأسود بالنسبة لسونطراك الجزائرية ... وهي وسيلة تمييزية تدعم التشخيص الفردي للمؤسسة.

119 فضيل ديلو: المرجع السابق، ص55.

- الإشارات الكتابية: أي المعالجة الكتابية للفضاء بالطباعة أو بدونها وهو يرتبط بتسلسلها الزمني، التاريخي والثقافي ولها أهمية كبيرة ضمن الإستراتيجية العلمية للصورة والهوية.

ولتكوين الهوية البصرية نمر بثلاثة مراحل وهي:

1. دراسة المشكل البصري للمؤسسة لاختبار خط موجه يتضمن نوع نشاطها وتاريخها وقيمتها.
2. البحث عن الشعار أو الرمز وإعداد تصور أولي له (أشكال أوضاع، ألوان، كتابة، خطوط...د)
3. إعداد نظام بصري تفسيري لهذا الشعار في شكل وظيفة تصنيفية لمختلف مكونات وطرق استعمالها. [1]

**4- خصائص الهوية البصرية:**

-البروز في جميع وسائل اتصال المؤسسة.

-سهولة الفهم والإدراك.

-سهولة التذكر.

-استمراريتها ومن ثم قابليتها للتطور.

-التميز (أن تكون خاصة بالمؤسسة).

-الزيادة من قيمة المؤسسة.

-الإنسجام مع كل إشارات ورموز اتصال المؤسسة.

-القابلية للتصدير إلى بلدان أخرى.

-عدم قابليتها للاستغلال من طرف المعارضين أو المنافسين.

[1] فضيل دليو، مرجع سابق،ص 57-58.

-القابلية للتكيف مع مختلف أنشطة المؤسسة. [1]

**5- أبعاد تأكيد الهوية:**

يجب أن نأخذ بعين الاعتبار بأن كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة هي عبارة عن بناء وتأكيد مستثمرين لهويتها. وذلك من خلال الأبعاد الثلاثة التالية:

أ/ **البعد النظري:** الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة والتي تمكنها من نشر وإشاعة قيم ومعايير ثقافتها المؤسسية.

ب/ **البعد التطبيقي:** ويخص استعمال أو تطوير خاص بهوية المؤسسة مطابق على مختلف أنواع الدعامات (مادة وهيكلة).

ج- **البعد التقني:** بواسطة مجموعة شعاريه من الألوان ( إشارات تلوينية) والكلمات ( إشارات كتابية ) والأشكال الصورية أو المجردة ( إشارات رمزية ). [2]

**6- كيفية تدقيق ومراجعة الهوية**

من المعروف أن منهجية هذه المراجع والتدقيق كانت شائعة في مجال اختبار مطابقة وفعالية ممارسات التسيير وخاصة منها المتعلقة بالمحاسبة من خلال فحص الحساب التجاري لتجول حديثا إلى مثل هذه المجالات الاتصالية الإستراتيجية الأقل انسجاما، ويمكن الحديث عن المراجعة والتدقيق عموما عن طريق القياسات التالية:

- قياس السلوكات أن سلوكيات وممارسات العامل البشري.
- قياس العوامل المنتجة أي الإنتاج والخدمات.

---

[1] فضيل دليو –مرجع سابق، ص 58.

[2] فضيل دليو، مرجع سابق، ص 57.

- قياس الأهداف والوسائل أن مدى تحقق الأهداف التي سبق إليها المنظمة من خلال إنجازات المؤسسة ومدى مناسبة الوسائل لذلك.

ونتيج عن هذه المراجعة التشخيصية تقرير واضح صارم وبناء وهو غالبا ما يتكون من ثلاث أجزاء:

- التحليلات الحذرة.
- التوصيات المركزة. [1]

[1] فضيل دليو، مرجع سابق، ص 59-60.

## سادسا : إستراتيجيات الإتصال في المؤسسة

### الإستراتيجية:

الأنشطة والخطط التي تقرها المؤسسة على المدى البعيد بما يضمن إلتقاء أهداف المؤسسة مع رسالتها و إلتقاء رسالة المؤسسة مع البيئة المحيطة لها بطريقة فعالة و ذات كفاءة عالية في نفس الوقت [1].

هي إعداد خطط نوعية تحدّد فيها العناصر اللازمة لتطبيق الإستراتيجية و متابعتها بداية من الأهداف، الخلايا الاتصالية و المستهدفين و الوسائل و غيرها وصولا إلى التكاليف المتعلقة بها و الحدود الممكن أن تواجهها العملية الاتصالية [2].

**الإستراتيجية الاتصالية:** هي مجموعة من القرارات التي تتخذ من أجل التعريف بالاختيارات الهامة في الاتصال تحديدا للأهداف المرجوة منه و الوسائل المستعملة فيه [3].

تمتد إستراتيجية الاتصال في المؤسسة من سنتين إلى خمس سنوات من خلال إعداد خطط عمل سنوية، وفيها تحدد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الاستراتيجية ومتابعتها استداد من الأهداف، الخلايا الاتصالية والمستهدفين والوسائل، الوسائط والتواريخ إلى التكاليف المتعلقة بها، والحدود أو القيود الممكن أن تواجهها العملية الاتصالية [4].

---

[1] غول فرحات: الوجيز في إقتصاد المؤسسة، ط1، دار الخلدونية، 2008، ص181.

[2] ناصر دادي عدون: الإتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، الجزائر، 2004، ص81.

[3] Fabienne Deuviller, Dictionnaire Bilingue de la publicité et de la communication, Bordas, Paris, 1990, p163.

[4]- ناصر دامي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، الجزائر، 2004، ص 81.

أصل كلمة إستراتيجية "يوناني" Stratigos و هي جمع Strategoy و التي يقصد بها "فن قيادة الجيش"، حيث تعني الخطة التي توضع لحماية الوطن و هزيمة الأعداء [1].

يعرفها "كلوز Clause": عبارة عن إختيار الميدان و الوقت و الإمكانيات للإنطلاق و البدء في الحرب [2].

و تعود البداية الفعلية لظهور مفهوم التحليل الإستراتيجي للمنظمة مع بداية الستينات (1960).

يعرفها "A. Chandler" : الإستراتيجية تقوم بتحديد الغايات و الأهداف الطويلة الأجل للمنظمة و اختبار الإمكانيات و النشاطات و تخصيص الموارد الضرورية للوصول إلى النتائج المطلوبة [3].

"I. Ansoff" : تقوم بقيادة التعديلات في علاقات المنظمة مع بيئتها و حدود نظامها.

وهي المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة مشروع إجمالي متوسط أو طويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل. [4]

أما بيير Pierre Grigory: الإستراتيجية الاتصالية هي مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها و التأثير على الجماهير. [5]

---

[1] محمد أحمد عوض: الإدارة الإستراتيجية، الأصول و الأسس العلمية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2001، ص03.

[2] Jean Luc Charron, Sabrine Separi : Manuel application organisation et gestion de l'entreprise, 2ème édition, Dunod, Paris, 2001, p326.

[3] Ibid, P327.

[4]– Maria HeléneWestphalen, Le dicom-triangle édition, Paris, 1992 , p 103.

[5]- Pierre Grigory, Jean Mark Lilien, Marketing, publicité bordonne, 1992, p 90.

الاختيار بين مختلف الطرق الممنوحة لأخصائي التسويق من أجل التعريف بالمنتوج أو الخدمة، وتتمثل هذه الطرق عموما في الاتصال المباشر، والاتصال غير المباشر، فطبيعة المنتوج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد الإستراتيجية الاتصالية للمنظمة أو المؤسسة [1].

**السياسات:**

تستمد من الإستراتيجية وتمثل الإطار المرشد لعملية اتخاذ القرارات داخل التنظيم وبالتالي فإن السياسة هي أداة الربط بين عمليات تكوين الإستراتيجية وعمليات التنفيذ لها، هذه السياسات تعد إطارا مرجعيا يجب الاهتداء به بواسطة الأقسام والأفراد عند سعيهم لتنفيذ الإستراتيجية [2].

تستخدم المنظمة السياسات لكي تضمن قيام العاملين بها باتخاذ القرارات بأساليب تدعم الرسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها، وتبقى السياسات لمدة طويلة من الزمن وقد تظل باقية حتى زوال الإستراتيجية التي أدت إلى وضعها وقد تصبح مثل هذه السياسات جزءا من ثقافة المنظمة. [3]

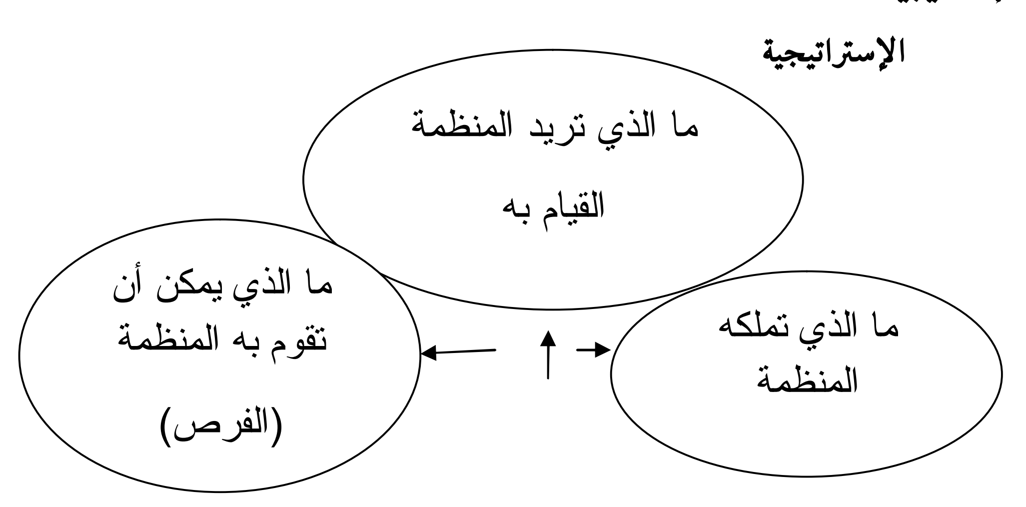
[1]- Les édition d'organisation, dico-Marketing, Paris, cedex 1998, p 220.

[2]– ثابت عبد الرحمن ادريس: جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، جامعة المسوقية، كلية التجارة، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 43.

[3]– مؤيد سعيد سالم/ أساسيات الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2005، ص 31.

**إستراتيجية المنظمة [1] :**

**الإستراتيجية**




**المبادئ الأساسية لإستراتيجية الاتصال:**

تقوم العملية الاتصالية على مجموعة من المبادئ نذكر منها:

- وجود إستراتيجية: وهذا نادرا في بعض المؤسسات بحيث أنها تعتمد على القرارات التكتيكية تقوم على المقاربة مع المنافسين واحتلال المساحات الإعلامية وقوة الميزانية والمتابعة من الرئيس والبحث عن مستهلكين جدد. [2]
- الاستمرارية: أن تكون العملية الاتصالية مستمرة مع الزمن وفعالة.1
- التميز: ويظهر التميز من خلال ما تقبل عليه المؤسسة من خصوصية في الإنتاج مما يجعلها أكثر تميزا، عن باقي المؤسسات الأخرى المنافسة، فهي تسعى لتقديم منتوج لم يسبق للمنافسين تقديمه [3].

[1] Op-cite, p327.

[2]- ناصر قاسمية، ص 143.

[3]- Décaudin (j). M : La communication marketing, concept, techniques, Strattgie, Economica, Paris, 2eme ed, 1999, p 45.

- الواقعية والوضوح: الابتعاد في كل التأويلات والغموض فعل الإستراتيجية أن تكون مفهومة وواضحة وكلما كانت الأهداف والوسائل واقعية تم قبولها من طرف الجمهور.
- الانتشار: بالاعتماد على كل الوسائل الاتصالية والتقنيات الاشهارية.
- القبول الداخلي: وهو ضروري من أجل التفاهم الداخلي وتجنب كل ما هو مرفوض.
- الانسجام: بمعنى أن تكون منسجمة وتتماشى مع قرارات المؤسسة.[1]
- مبدأ التميز: وهنا التميز الايجابي حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التميزات التي يخلقها المنتوج أو الخدمة المعروضة.
- مبدا الوجود: يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي.
- مبدأ المرونة: إستراتيجية الاتصال يجب أن تكون مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية وحسب الوسائل الاتصالية وحسب نوع الخدمة أو المنتوج.
- مبدأ الواقعية: يجب أن تتطابق الإستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتوج والخدمة لكي تكون مقبولة من جانب الجمهور المستهدف.
- مبدأ التناسق: بمعنى أن يتناسق الاتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة وخاصة مع قرارات التسويق.[2]

فالاتصال جزء لا يتجزّأ من التفكير الإستراتيجي لأي منظمة كانت[3].

---

[1]– ناصر قاسيمي، المرجع السابق، ص 143.

[2]- Jean Mark Decaudin, La communcation, marketing, concepts, techniques, stratigies, Paris, 1995, p45.

[3] ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص71.

و تعتبر إستراتيجية الاتصال فن إدارة مجموعة الاستعدادات للوصول إلى الهدف المطلوب.

## عناصر مفهوم الإستراتيجية :

- وسيلة تعتمد عليها المؤسسة للموادعة بين مواردها المتاحة و الفرص الحاصلة أو الممكن حصولها في البيئة الخارجية.
- أداة رئيسية لاتخاذ القرارات الهامة في حياة المؤسسة و على الأمد البعيد.
- تعظيم مواردها المتاحة عبر الاستخدام الكفء لمواجهة احتياجاتها.
- تستمد الإستراتيجية وجودها من خلال رسالة المؤسسة [1].

## مكونات الإستراتيجية :

- **المجال:** أي الميدان الذي تعمل فيه المنظمة.
- الغايات و الأهداف: يتم تأثير مستوى الأداء المحقق مقارنة مع الأبعاد المحددة و الواضحة سابقا.
- التطوير: بمعنى تطوير أعمال المنظمة في المستويات المطلوبة وفق زمن محدد.
- الموارد: تهدف الإستراتيجية إلى تعظيم الموارد واستثمارها تماشيا مع الأهداف.
- التكامل: إنّ إستراتيجية عمل متكامل و مشترك في التخطيط و العمل و التنفيذ [2].

---

[1] تامر البكري: إستراتيجيات التسويق، اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص41.

[2] تامر البكري: مرجع سالبق، ص43.

**الإستراتيجية الاتصالية الجيدة:** تجيب على الأسئلة التالية:

- ما هو الغرض من الاتصال؟ و ماهي أهدافه؟ هل هي محكمة و توضح العمل المرجو القيام به أو السلوك المرجو تغييره؟
- من هو الجمهور الأساسي المستهدف؟ و كيف يمكن الوصول إليه؟
- ما هي الفائدة الأساسية المرتقبة؟
- ما هي العناصر الداعمة؟

### 1- مفهوم الإستراتيجية الإتصالية

**لغة:** كلمة استراتيجية مشتقة من الكلمة اليونانية strategos التي كانت تعني فن قيادة القنوات. [1]

الاستراتيجية مفهوم قديم العهد ظهر في القرن 16في المجال العسكري بالضبط في عام 1562م. [2]

فن توجيه و تنسيق الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الاتصال وتتضمن تحديد الأهداف ، الجمهور المستهدف، الرسالة ، تحديد أهداف اتصال المؤسسة ، اختيار الوسيلة المناسبة ، تكوين مخطط اتصالي ،وتحديد ميزانية للاتصال ، تأخذ عموما صورة وثيقة مكتوبة ، بسيطة ومختصرة تجيب بطريقة حقيقية عن تحقيق السؤال:كيف نحقق الأهداف المحددة بالنسبة للجمهور المستهدف [3]

فبناء إستراتيجية فعالة و على أسس صحيحة يتطلب إدراكا تاما للحالة التي توجد عليها المنظمة و نقاط قوتها و ضعفها الداخلية ، إضافة إلى الوعي بالمحيط

---

[1] Alain desreumaux;xarierLecocq etVanessa ,warner: stratégie, PearsonEdition; france2em;2009;p8.

[2] Alain Rey ; le robert dictionnaire historique de la langue francaise;paris;France; tom de m.z;1995;p202.

[3] w .w.w.passcrea mode.com/créer sa marque / savoir communiquer/ definir une strategie de communiqation /10/12/2015 . 12 :45

الخارجي وما يقدمه من فرص و يفرضه من تحديات ما يفرض دراسات معمقة و تحقيقات شاملة تسبق الإقدام على اتخاذ قرارات تؤثر على سير العمل ثم تحديد الأهداف العامة المستقبلية مقارنة بالوضع الحالي و التي تستلزم أن تتصف بالواقعية ،القابلية للتحقيق،القابلية للتحقيق ،القابلية للقياس، وكذا التحديد بفترة زمنية معينة ثم السير نحو التطبيق للأهداف المسطرة .

## 2- عملية بناء الاستراتيجية الإتصالية :

يوجد عشر مراحل لبناء الاستراتيجية الإتصالية وهي:

- **تحليل وتوصيف البيئة الداخلية للمؤسسة:** أي أن تعرف المؤسسة إمكانياتها المتاحة والإمكانيات المقدور عليها، وأن تحللها اعتمادا على مصفوفة نقاط القوة والضعف.
- **تحليل وتوصيف البيئة الخارجيةللمؤسسة:** كذلك على المؤسسة أن تحلل وتعرف أوجه نقاط القوة والضعف بالنسبة للبيئة الخارجية.
- **تحليل مهمة ورسالة المؤسسة:** بمعنى غايات وأهداف المؤسسة وفلسفتها الإدارية.
- **صياغة السياسات:** إن أنشطة المؤسسة تحكمها العديد من التوجهات التي يجب تحديدها.
- **تحديد الأهداف:** يجب تحديد الأهداف بنوعيها العامة والخاصة أو الفرعية.
- **تحديد البدائل:** ويكون ذلك عن طريق مراعاة الأهداف والإمكانيات المتاحة.
- **تحديد الاستراتيجية:** تحدد الاستراتيجية بناء اعلى خصائص وإمكانية تحقيق الأهداف.
- **التطوير التنظيمي:** تطوير الاختصاصات والهياكل.

- **إدارة الأنشطة ومتابعة الخطة:** ويكون ذلك بما يحقق الأهداف المرجوة. [1]

- **تحديد الأهداف في الاستراتيجية الاتصالية:** من بين أهم الأهداف الاتصالية يجب أن يكون مبني على أسس سليمة وتطوير العلاقات في المنظمة والسماح بالاتصال مع ذوي العلاقة بالمؤسسة وفي الهياكل المختلفة. [2]

## 3- مراحل صياغة الاستراتيجية الاتصالية:

إن الخطة الاستراتيجية تمر بالعديد من المراحل بدءا بتحديد الأهداف وصولا إلى تنفيذها نذكرها كالآتي:

-تحديد الأهداف.

-دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي.

-تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل.

-اختيار الوسائل ودعائم الاتصال.

-التنفيذ.

**3-1- تحديد الأهداف:** إن هذه المرحلة تمر بنقطتين:

- **-تحديد الأهداف العامة:** إن الأهداف العامة هي محاولة التعرف والتأكد من القبول الجماعي للأهداف العامة لاستراتيجية الاتصال، وتحديد الأهداف العامة يعود للمدير وحده لأنه المقرر وتمكن أن تحددها مباشرة هيئة الإدارة ككل.

---

[1] مصطفى محمود أبوبكر: الإدارةالعامة،دط،الدار الجامعية الإبراهيمية،الإسكندرية،مصر،2005،ص88.

[2] Marcenacluc;alain million;michel: communication des entreprises;hachette education;paris;1996;p232.

- **تحديد الأهداف الخاصة:** وعلى عكس تحديد الأهداف العامة فالأهداف الخاصة يشترط فيها إشراك الجميع في هيئة الإدارة.

وهذه المرحلة ككل ترتكز على مجموعة من النشاطات الآتي ذكرها:

- منهجية للتخطيط وإدماج الإدارة ضمن الاستراتيجية العامة.
- ضرورة أن يكون هناك تغذية مرتدة بمعنى يجب معرفة رد فعلهم الإيجابي وإدراج جميع الردود ضمن استراتيجية محددة.

**3-2- دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة ب:

- **البحث عن هوية المؤسسة وصورتها:** الهوية تحدد من خلال هياكلها، أنظمتها، تاريخها...والصورة هي انعاس للهوية.
- **تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة وتكييفها:** تحدد الأهداف من قبل إدارة الاتصال وهذا في إطار ما تسعى المؤسسة لتحقيقه، فواقع المؤسسة عامل مهم في تأكيد الأهداف.
- **تعيين خطوط حركة المعلومات من المؤسسة:** يتم تعيين مجموعة مؤقتة من قبل الإدارة تهتم بالدراسة الثقافية الاجتماعية مما يسمح بتحديد الأمثل لقنوات الاتصال.

3-3- **تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل:** يجب تعيين المستقبلينالمستهدفين منالاتصال المستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص وقد يكونوا مباشرين أو غير مباشرين، وعلى أساس تحديد المستهدفين من الاتصال نكيف الرسائل ونختارها وفقا للمستقبلين.

**3-4- اختيار وسائط وروابط الاتصال:** يمكن أن تكون الرسائل كتابية أو شفهية تخضع لإدارة السلطة الرئاسية، وكلما كانت وسائل الاتصال أقرب إلى العلاقة

الشخصية كلما كان الاتصال فعال، أما بالنسبة للروابط فيجب أن تكون على قدر كبير من المميزات والمؤهلات الشخصية العالية تفاديا لتحريف المعلومة وكلما كثرت الوسائط زاد تحريف المعلومة.

**3-5- تنفيذ الاستراتيجية الاتصالية:** تتراوح فترة التنفيذ من سنتين إلى 5 سنوات ويتم التطبيق مع المتابعة بداية من الأهداف، الخلايا الاتصالية، المستهدفين، الوسائل، الوسطاء، التكاليف المتعلقة بها إضافة إلى العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية. [1]

## 4- استراتيجيات الاتصال الداخلي و الخارجي :

على المؤسسة العمل على تطوير استراتيجيات اتصالها الداخلي والخارجي باستخدام مختلف الطرق والأساليب بهدف الترويج للمنتجات أوالخدمات وتحسين صورة المؤسسة والعمل على تعزيزها من جهة أخرى .

- **استراتيجيات الاتصال الخارجية :**

وهو خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد المسؤوليات والأولويات والميزانية و الأطر و الإجراءات لخلق وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع الخارج.

- **اتصال إعلاني**:هدفه بيع المنتجات والخدمات،ويحاول استغلال السلوك الشرائي إيجابا والتأثير على محاور التوزيع بهدف رفع نسبة المبيعات،ويسمى اتصال تجاري أو اقتصادي.
- **اتصال المنتج:** تستعمل تقنيات التسويق للتعريف بالمنتج ولدمج عناصر السوق بشكل أفضل.

---

[1] ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية "دراسة نظرية وتطبيقية"، دار المحمدية العامة، الجزائر،2004، ص75.

- **اتصال الماركة:** تستخدم غالبا للمنتجات الخاصة أو الكمالية كالعطور والثياب ومواد التجميل وتحاول استخدام اسم المنتج مع اسم المؤسسة نفسه مثل: nescafé .

- **الاتصال المؤسساتي:** أو التساهمي يستخدم تقنيات الاتصال لرفع صورة المؤسسة داخليا وخارجيا من خلال استخدام القيم وتثبيت الهوية القوية بهدف تطوير سمعة جيدة.

- **اتصال الأزمة:** يستخدم اليقظة المعلوماتية كوقاية تسمح بالتفاعل مع كل أزمة محتملة، وقد تكون مالية، نفسية، بيئية ، اجتماعية أو أخلاقية[1]

- **أهداف الاتصالات الخارجية**

- ايصال صورة إيجابية عن المنظمة الى البيئة الخارجية بما يحقق زيادة الوعي بأعمال وواجبات المؤسسة والتحديات التي تواجهها.
- توفير معلومات حديثة ودقيقة عن الخدمات والعمليات وإجراءات العمل التي توفرها المنظمة
- اطلاع متلقي الخدمة على التغيرات والأنشطة التي تؤثر او تتأثر بهم.
- مد جسور التعاون والعمل مع المؤسسات الحكومية والخاصة والمنظمات الأخرى
- توفير معلومات وبيانات وإحصائيات تمكن صانع القرار من اتخاذ القرار الرشيد بما يخدم أغراض التنمية الشاملة و المستدامة

من المستهدفين؟ : ( المواطن،المرأة،الشباب،الاطفال، الجمعيات الأهلية على المستوى القومي،

[1] bruno joly ,la communication, copy right eurl pages bleues internationales , Belgique, 2010, p :75

( القطاع الخاص/ رعاة الرسميين )

( الحكوميين)

( الاستشاريون )

(الجهات المانحة)

( وسائل الإعلام)

كيف؟الوسائل الاتصالية الخارجية : الهاتف،مكتبات رسمية، فاكس، البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي، مقابلة، نشرات،مطويات، اعلان بالصحف،وسائل الاعلام الجديد،المعارض، العروض التقديمية)

اين؟الجمعيات الشريكة ،القادات مع مختلف الجهات

متى؟على مدار السنة ( شهري،ربع شهري،سنوي)

ب ـ استراتيجيات الاتصال الداخلية :

ـــ اتصال مؤسساتي في الداخل:يهدف إلى الترويج لدى طواقم العمل توجهات تتمحور حول قيم الانخراط والتنسيق وتقوية صورة المؤسسة.

ـ اتصال الأزمة:يهتم بتمرير الرسائل للعمال بهدف تحسين ديناميكية ايجابية ورفع التنسيق وهدفها تجنب الصراعات الاجتماعية بالاعتماد على تقنيات الاتصال الاجتماعي داخل المؤسسة .

ـ اتصال اجتماعي:الاتصال الاجتماعي مهم لسياسة المؤسسة وهدفه خلق التناغم داخل المؤسسة. [1]

[1] thierry libaert, Ibidem ,pp:11_13

- **أهداف الاتصالات الداخلية**

- نشر و تعزيز رؤية ورسالة و أهداف القائمين وتكون من مهام العلاقات العامة
- ضمان تدقيق المعلومات بشكل فعال داخل المؤسسة
- إيجاد آليات الاتصال الداخلي بين جميع الأقسام والموظفين و الإدارة العليا والفرد العامل وتكون من مهام العلاقات العامة
- تقسيم وسائل الاتصال الداخلي على كافة الموظفين ( شبكة الانترنت، البريد الالكتروني)
- إيجاد بيئة داخلية ملائمة للتعاون و التبادل في المعلومات والخبرات
- تقديم خدمة لكافة الوحدات والموظفين على أكمل وجه
- المساهمة في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة و نقل المعلومات المناسبة لمتخذي القرارات في الوقت المناسب

- -من المستهدفين؟ هل يوجد جمهور واضح؟ من المعني أي من المتأثر بالخدمة؟
- (المستهدف المباشر) - هل هناك الآخرين قد يتأثروا (المستهدف الغير مباشر) هل هناك مجموعات نحتاج الوصول إليها؟ ما هي المعلومات المتاحة بالفعل لأصحاب المصلحة أي المستهدفين؟ ما هي المعلومات التي تحتاج إليها كل أصحاب المصلحة؟ ما هي اهتماماتهم؟ ما هي السبل للوصول المرجع ان تصل بها المستهدفين للتفاعل؟

الفئات المستهدفة : (الموظفين، رؤساء الوحدات، المديرين التنفيذيين، مجلس الإدارة، الجمعية العامة، المتطوعين، العاملين بمشاريع مختلفة، الفروع)

وسائل و أدوات الاتصال الـداخلي (الفاكس+الهاتف+لقـاءات واجتماعـات + حوارات رسمية و غير رسمية +المراسلات الداخليـة +النشـرات و لوحـة الاعلانـات +،دورات داخلية وتنمية العاملين + البريد الإلكتروني + اعمـال الفـرق و اللجـان + نشرة اخبارية الداخلية + صندوق الشـكاوي + لوحـات إرشـادية + وسـائل الاعـلام الاجتماعية

أين؟داخل المنظمة. متى؟على مدار السنة

## 5- المخطط الإتصالي

### 5-1- مفهوم المخطط الإتصالي

**- مفهوم المخطط:**

**لغة**: من الفعل خط – خطا بالقلم كتب ، الخطة لنفسها إتخذها و أعلم عليها.

خطط : سطر الخطوط رسمها ، البلاد : جعل لها خطوطا و حـدودا ، (الخطـة) الأمر المشكل الذي لا يهتدى الـذي لا يهتـدى إليـه، جمعهـا خطـط و المخطـوط مابـه خطوط. [1]

**إصطلاحا:** حسب برنارد داحيني: فإن فعل التخطيط هو فن تنظيم المستقبل أي القدرة على التحديد المسبق لتوجه المؤسسة و الإمكانيات المتاحة لها من حيـث الوقـت الميزانة والنشاطات الممتدة على عدة أسابيع، عدة اشهر ، عدة سنوات.

و المخطط وفقا لقاموس **LE ROBERT** هو : مشروع منجز يتضـمن سلسـلة من العمليات المرتبطة و الموجهة لتحقيق هدف ما. [2]

---

[1] قاموس منجد الطلاب : مرجع سابق ، ص 923

[2] Bernard Dagenais : op cit pp 41.50

- المخطط الإتصالي:

يعرفه الأستاذ بوقطة أنه : مجموع السلوكات العقلانية الواعية و المنسقة و المترابطة فيما بينها و المتكون من جملة مهام و مراحل متتالية منطقيا و التي في كل واحدة منها يتخذ القائم بالإتصال العديد من القرارات المتعلقة بالتقنيات ، الطرق ، المقاربات النظرية التي سيجلبها من جهة اخرى قرارات مرتبطة بالمعلومات المتوفرة لديه ، الإمكانيات البشرية ، المالية و غيرها و كذا طبيعة السياق ما يسمح بها.[1]

و يعرفه كل من : Philippe Détrie et Catherine Meslin Broyez : الترجمة العلمية للإستراتيجية و انه أداة تسيير تهدف إلى ترجمة سياسة الإتصال الداخلي للمؤسسة في شكل مجموعة من السلوكات المنسجمة و المنظمة فيما بينها.[2]

## 5-2- مراحل المخطط الإتصالي

- **مرحلة التشخيص :**

عند التفكير الهادف إلى إنجاز مخطط اتصال داخلي يتطلب مشاركة من طرف اكبر عدد ممكن من الأشخاص الذين ينتمون إلى مختلف قطاعات و أقسام المؤسسة.

- **مرحلة تحديد الأهداف :**

بعد وضع التشخيص يجب ترجمته في شكل اهداف عملية . ماذا تستهدف المؤسسة حقا في الوقت الحاضر ؟ فيجب أن تكون هناك نظرة جد واضحة في الوقت حول المراد الوصول إليه لذلك يجب استخلاص الاهداف منطقيا من تحليل الوضعية الإتصالية.

---

[1] Fouad Bouguetta: op cit p 42

[2] Ibid p 43

- **تعريف مصطلح الهدف:**

هو الإستعداد لإتخاذ سلوك إتجاه جمهور مستهدف من أجل الوصول إلى وضعية مرغوبة موجودة إنطلاقا من الوضعية الحالية هذا الإستعداد الشلوكي يجب أن يصاغ بشكل قابل للملاحظة قابل للقياس و محدد زمنيا.

ومن وجهة نظر كوسيت فإن الهدف هو العامل المحرك للمحطط لأنه إنطلاقا من لحظة تحديده فإن باقي المراحل ستعمل جميعا على تحقيق ذلك الهدف. [1]

وعند تحديد الأهداف يجب الإختيار بين ثلاث مهام تاثير :

- **المعرفة** : الجمهور لايعرف المنتوج يجب أن نقدم له معلومات و إعلامه بوجود هذا المنتوج ن الخدمة أو الفكرة التي ندافع عنها ، نتوجه في هذه الحالة إلى عقله أو مخيلته لجذب إنتباهه نحو العرض. في هذه المرحلة يجب تقديم المعلومات ، التعريف بالمؤسسة و منتجاتها.
- **الإتجاه** : الجمهور يعرف المنتوج لكنه لايستطيع تقلبه لذلك فإننا سنحاول خلق إتجاه إيجابي لديه إتجاه المنتوج أو توقيف الإتجاه السلبي الذي كونه لذلك فإنه يجب إقناع الجمهور المستهدف بالإيجابيات المميزة للمنتوج المقترح.
- يجب أن نتمكن من تقييم مستوى عدم الرضا نقص المعلومات و اللامبالاة الإتجاه الإيجابي التفضيل و الوفاء.
- **السلوك**: الجمهور يعرف المنتوج يحبه لكنه لايشتريه يجب إذا دفعه إلى شرائه أو إلى الإقبال على الخدمة أو تبني تلك الفكرة و بالتالي تبني السلوك.

في حين أننا نجد في كثير من الأحيان أهدافنا تتوجه إلى مستويات مختلفة أما المعرفة أو الإتجاه أو السلوك. و في تحديد الأهداف بجانب كل هدف يجب تحديد المجهود الذي نريد القيام به. [1]

[1] Bernard Dagenais : op cit pp 199.200

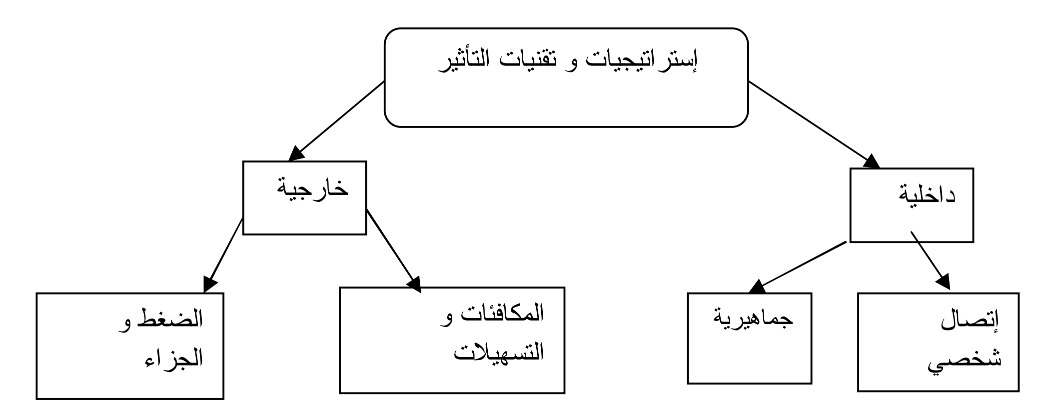
- **مرحلة تحديد الجمهور المستهدف:**

الجماهير المستهدفة هي جماعات الأشخاص المقصودة من خلال المجهودات الاتصالية و التي نريد التأثير على إتجاهاتها و سلوكاتها و مجمل المتدخلين الذين يحتكون بالتنظيم .

و قد تكون هذه الجماهير داخلية أو خارجية وسيط او متدخلين.[2]

- **مرحلة إختيار إستراتيجيات التأثير:**

الإستراتيجية هي مجموعة وسائل عملية و طرق إنجاز مرتبة لبلوغ الاهداف و النتائج المترتبة بشكل مع تظافر كل الجهود بشكل مرض مع تظافر كل الجهود التي تنصب في سياق واحد. حيث يمكننا تعريف إستراتيجية التأثير بأنها كل الأفعال المدركة و المنظمة التي تهدف إلى تعديل عدة عوامل متعلقة بسلوكات الفرد و الجماعة و هناك نوعان أساسيان من إستراتيجيات التأثير يمكن تلخيصهما في المخطط التالي:




[1] Bernard Dagenais : op cit p 200.

[2] مصطفى عشوي: مرجع سابق ، ص 107.

| بدون مشاركة | التقنيات | العلاقات | الإشراف |
|---|---|---|---|
| قادة الرأي<br>البرهنة | العلاقات العامة<br>الإشهار<br>الترويج<br>الدعاية | إقتصادية<br>مادية<br>رمزية | التشريعات<br>القوانين<br>القيادة |
| بالمشاركة | الوسائل | التسهيلات | القوى الإجتماعية |
| إجتماعات<br>تكوين<br>التأهيل | السمعية البصرية<br>السمعية<br>البصرية | مساعدة بنصائح<br>إرشادات<br>توجيهات | الإضراب<br>الإنشغالات<br>التنحية |

- **مرحلة تحديد المحور الإتصالي:**

يعتبر المحور أحد مراحل المخطط الإتصالي . في هذه المرحلة يتضح لنا جليا المشكل المطروح حيث يمكننا إحداث فجوة بين الوضعية الحالية و الوضعية المرجوة في تحقيق الأهداف . في هذه الحالة وجب علينا تحديد الموضوع الرئيسي للإستراتيجية و للرسائل.

و لتحديد الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة وجب الإجابة عن التساؤلات التالية:

-ماذا تريد أن تفعل المؤسسة؟

- أو إلى ماذا تسعى؟

-ماهو هدفها؟

كل هذه التساؤلات تحدد المحور التوجيهي للمؤسسة الذي يمثل الدليل في الإختيارات المستقبلية حيث يجب ان يكون هذا المحور واضحا أي أن تكون الإجابة على هذه التساؤلات واضحة ودقيقة مع الأخذ بعين الإعتبار التحليل الداخلي و الخارجي للمؤسسة.

و يعرف المحور على أنه : يمثل المحور التوجيهي لمخططك الإتصال و الفكرة الرئيسية للرسائل ، إنه العامل النفسي الذي لديه قدرة اكبر على إحداث التغييرات السلوكية المرغوبة ، وهو يستهدف دائما الإستشارة او التحفيز أو التقليل من العوائق. [1]

- **مرحلة اختيار التقنيات و الوسائل :**

في هذه المرحلة يتم ترجمة الإستراتيجيات في شكل تقنيات مع إختيار الوسائل و الدعائم المختلفة المكملة للمخطط الإتصالي و لاتكن لأي منها أي قيمة إلا إذا ساعدت على بلوغ أحد الأهداف المحددة في بداية المخطط . لايتعلق الأمر بإيجاد عدد من التقنيات و الوسائل فحسب بل بإنتقاء و إختيار التقنيات و الوسائل الأكثر ملائمة و تماشيا مع مختلف مراحل المخطط السابقة.

هذه المرحلة تسمح بإختيار كيفية التنسيق بين مختلف المجهودات و الوسائل التي تزيد من إمكانية التأثير على المعارف ، الإتجاهات و السلوكات لدى الجماهير المستهدفة مع جعل الإستراتيجيات أكثر عملية. [2]

- **مرحلة تصميم الرسالة :**

بعد تحديد الوسائل و الدعائم التي يمكن استخدامها يمكن تصميم الرسائل مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية دوران كل منها حول المحور الاتصالي الذي سبق اختياره .

---

[1] Fouad Bougueha : Op cit p 55

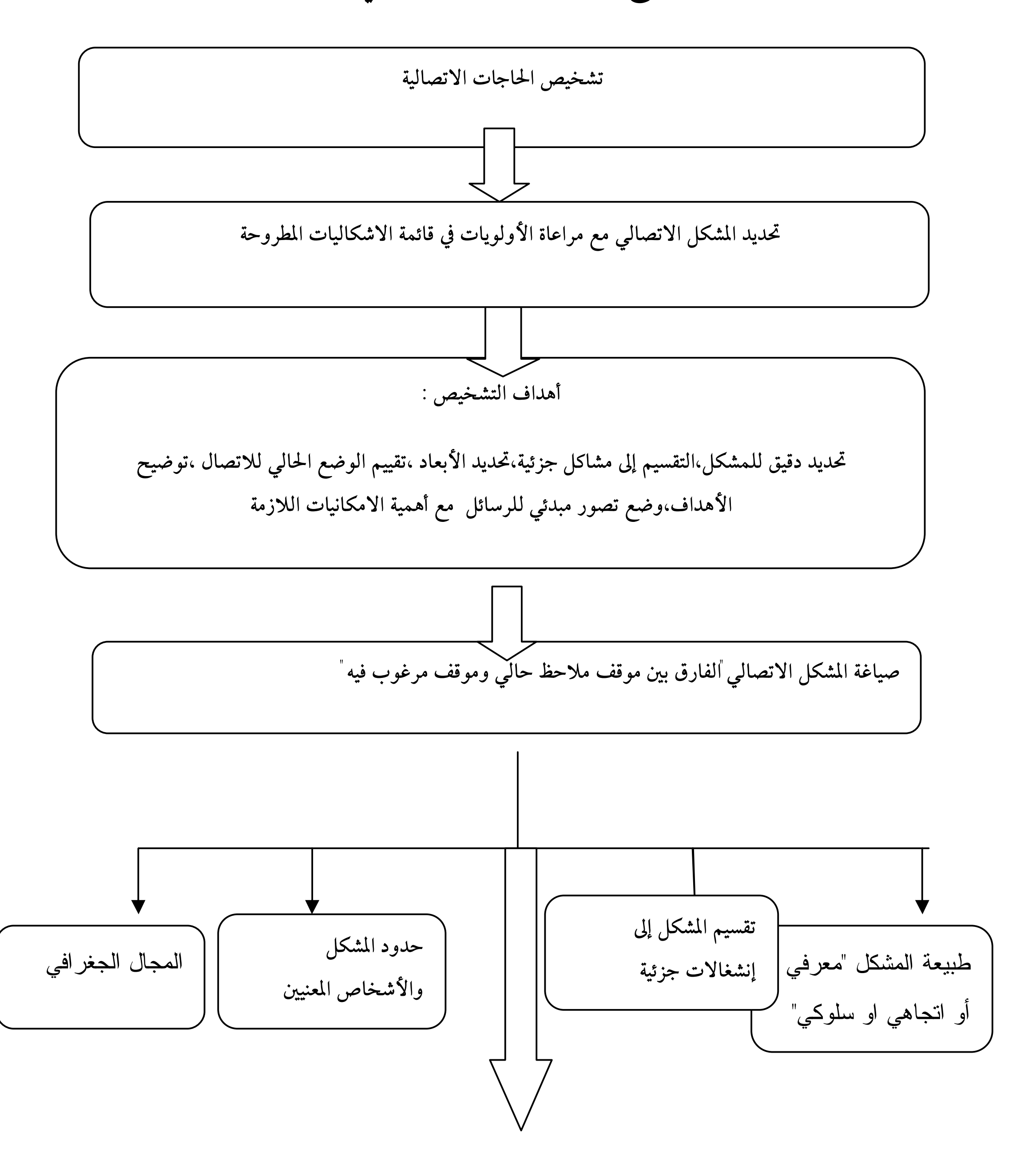
[2] Bernard Dagenais : op cit p p 197.198.

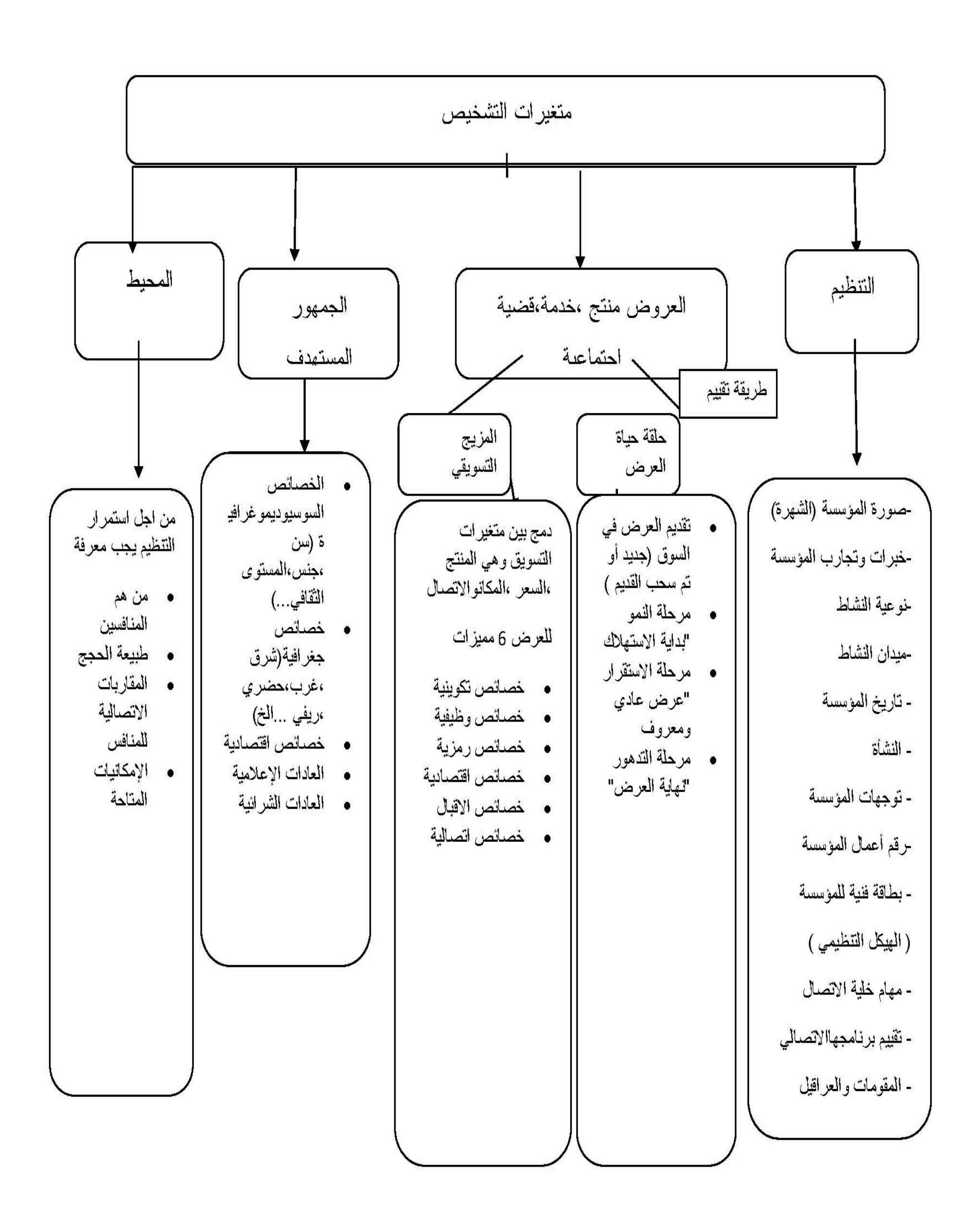
يقول MC GUIRE (1968) أن الرسالة لاتؤدي مفعولها و لاتؤثر كما يجب إلا إذا مرت بعدد من المراحل :

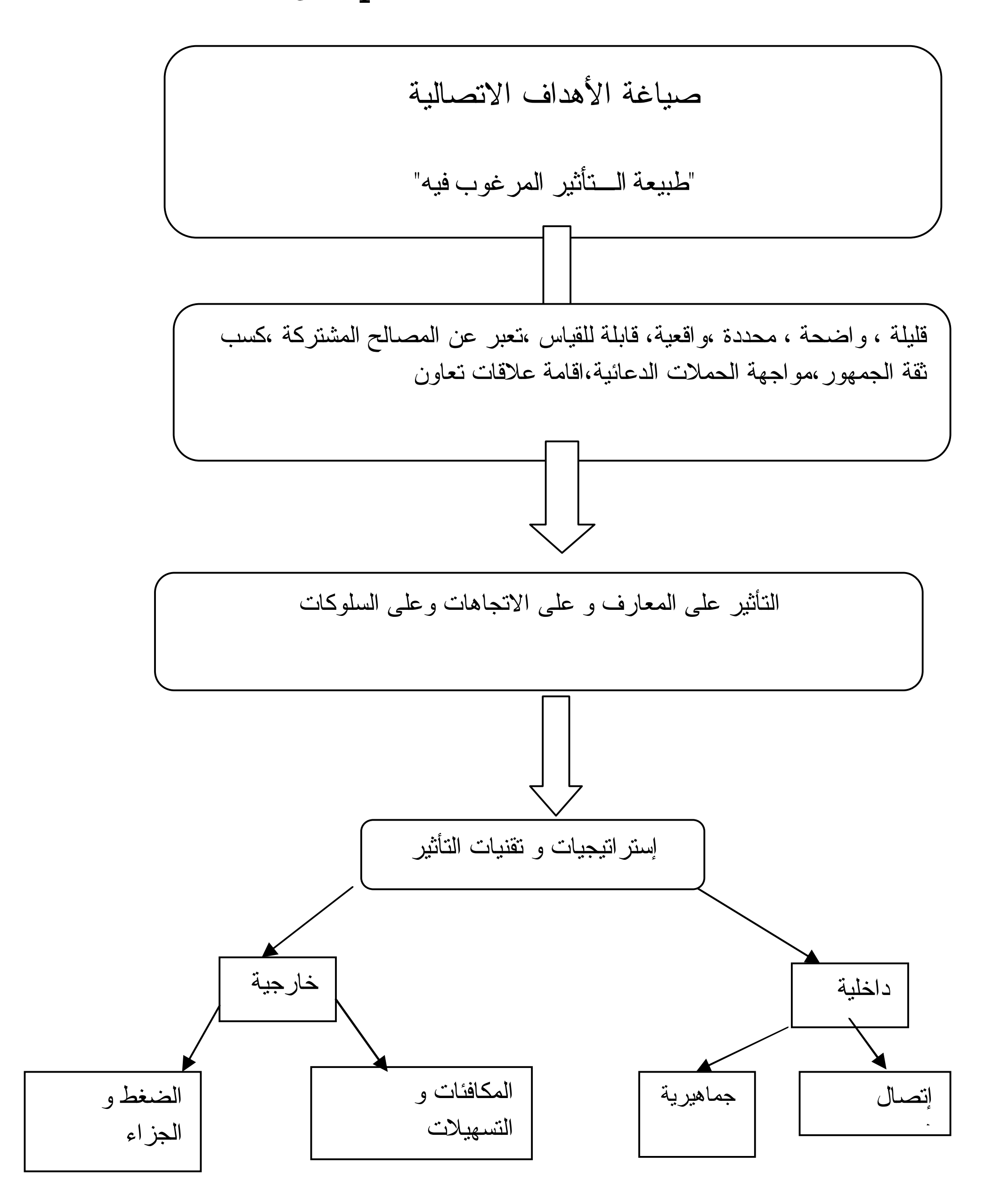
- أن تكون في متناول الجمهور المستهدف ( إمكانية التعرض إليها) مما يعني بأن الرسالة الجيدة في وسيلة أو دعامة إتصالية لا يتعرض لها الجمهور هي رسالة دون تأثير.
- جلب الإنتباه: مما يعني أنه بعد إستقبال الرسالة يتبادر إلى الذهن السؤال الآتي : هل ستحضى هذه الرسالة بالإهتمام ؟ هناك العديد من الرسائل التي تنتقل يوميا فما هي الرسالة التي ستجتاز أو تخترق لامبالاة الجمهور و تعرضهم الإنتقائي للرسالة وبالتالي يجب ان تتميز كل رسالة من غيرها.
- الفهم ( أن تكون مفهومة) : يرتبط هذا باللغة ، المحتوى و إتجاه أو موقف المستقبل .
- القبول : يمكن أن تكون الرسالة قد إستقبلت و إستوعبت و لكنها لم تقبل.
- الذاكرة : ( أن تكون سهلة التذكر) : يجب أن يمتص المستقبل الرسالة كليا
- إحداث السلوك : و هذا ما تهدف إليه الرسالة أي جعل الطرف الذي يتصرف وفقا لاقتراحات المصدر. [1]

[1] Bernard Dagenais : op cit p 307.

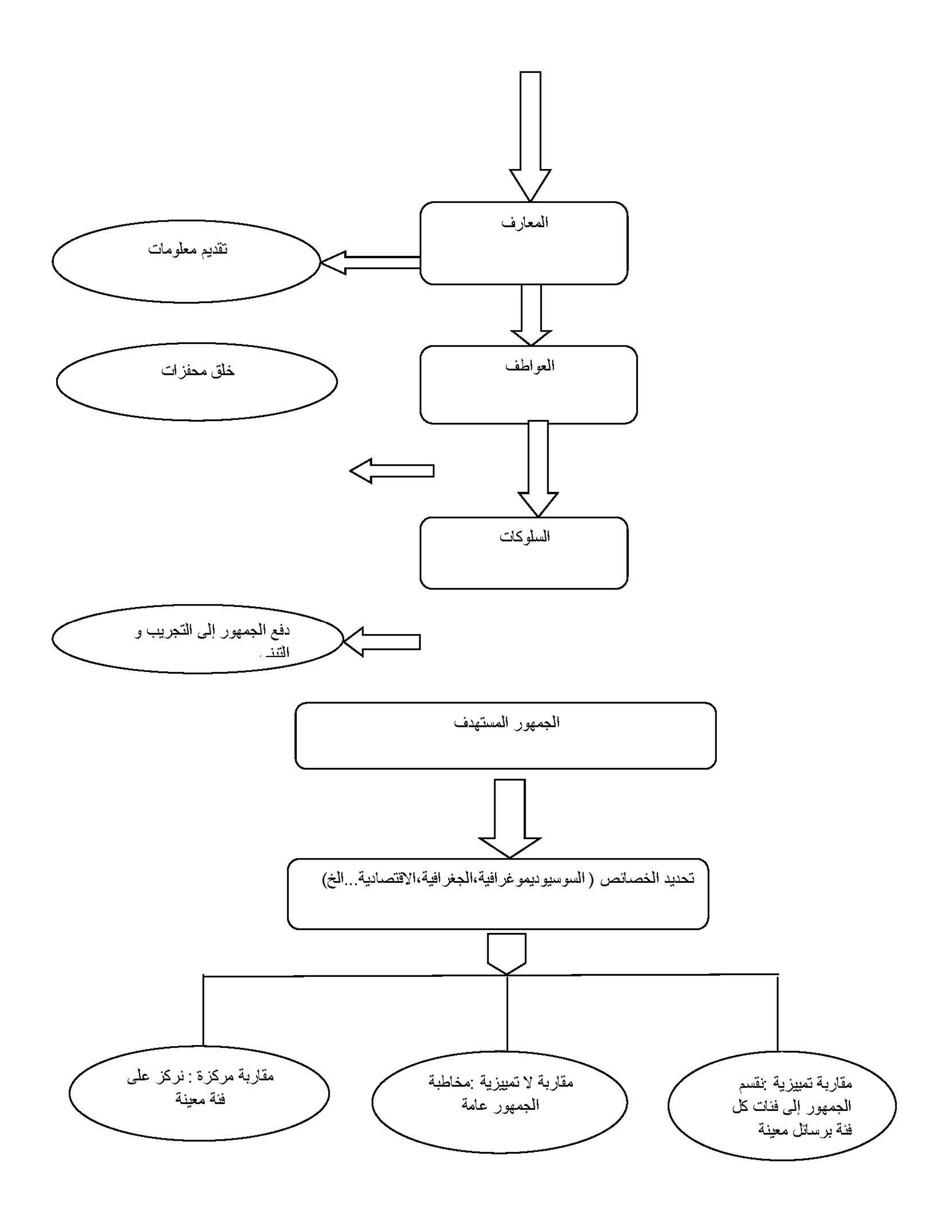
## نماذج مبسطة للمخطط الاتصالي:

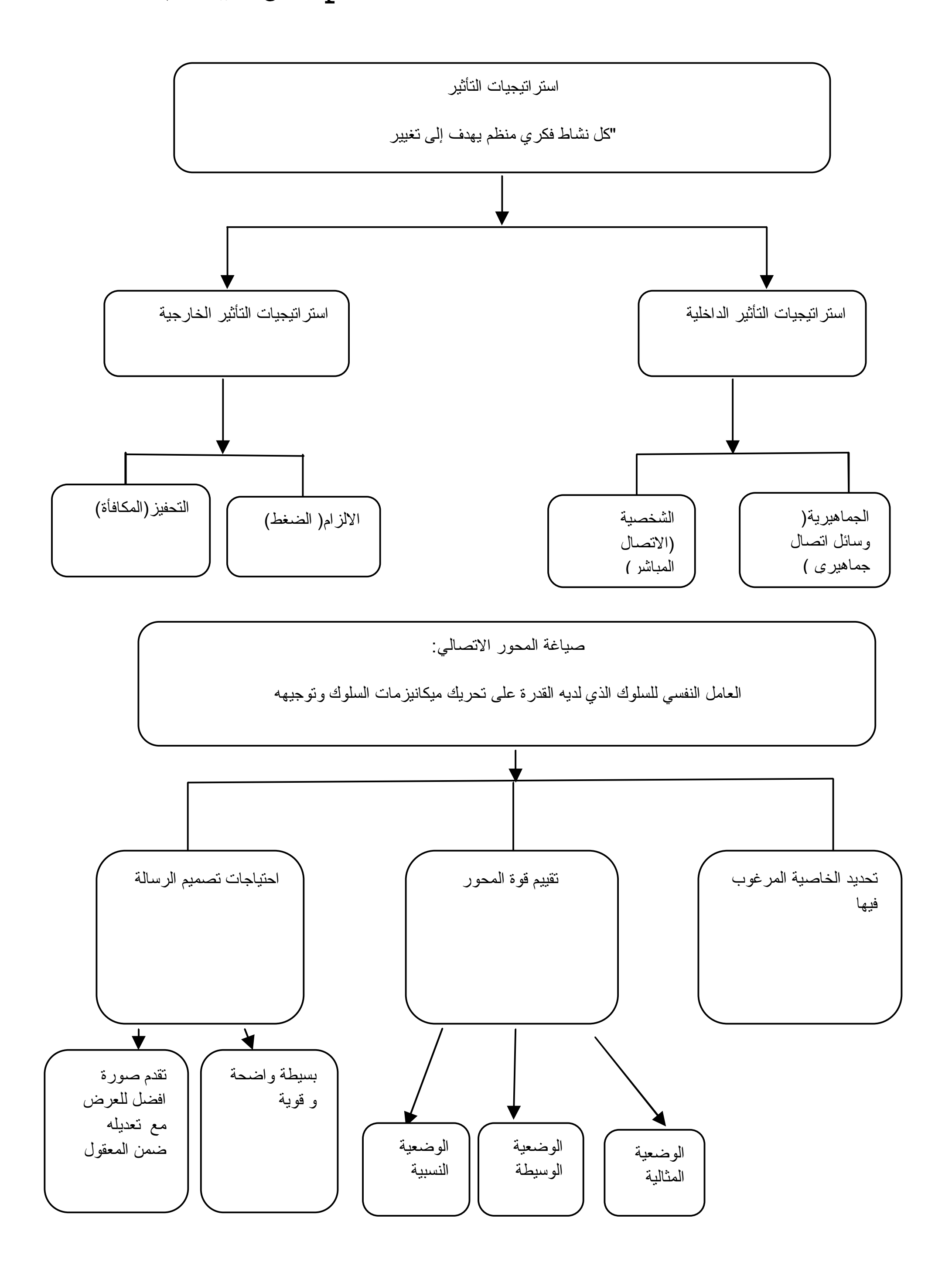


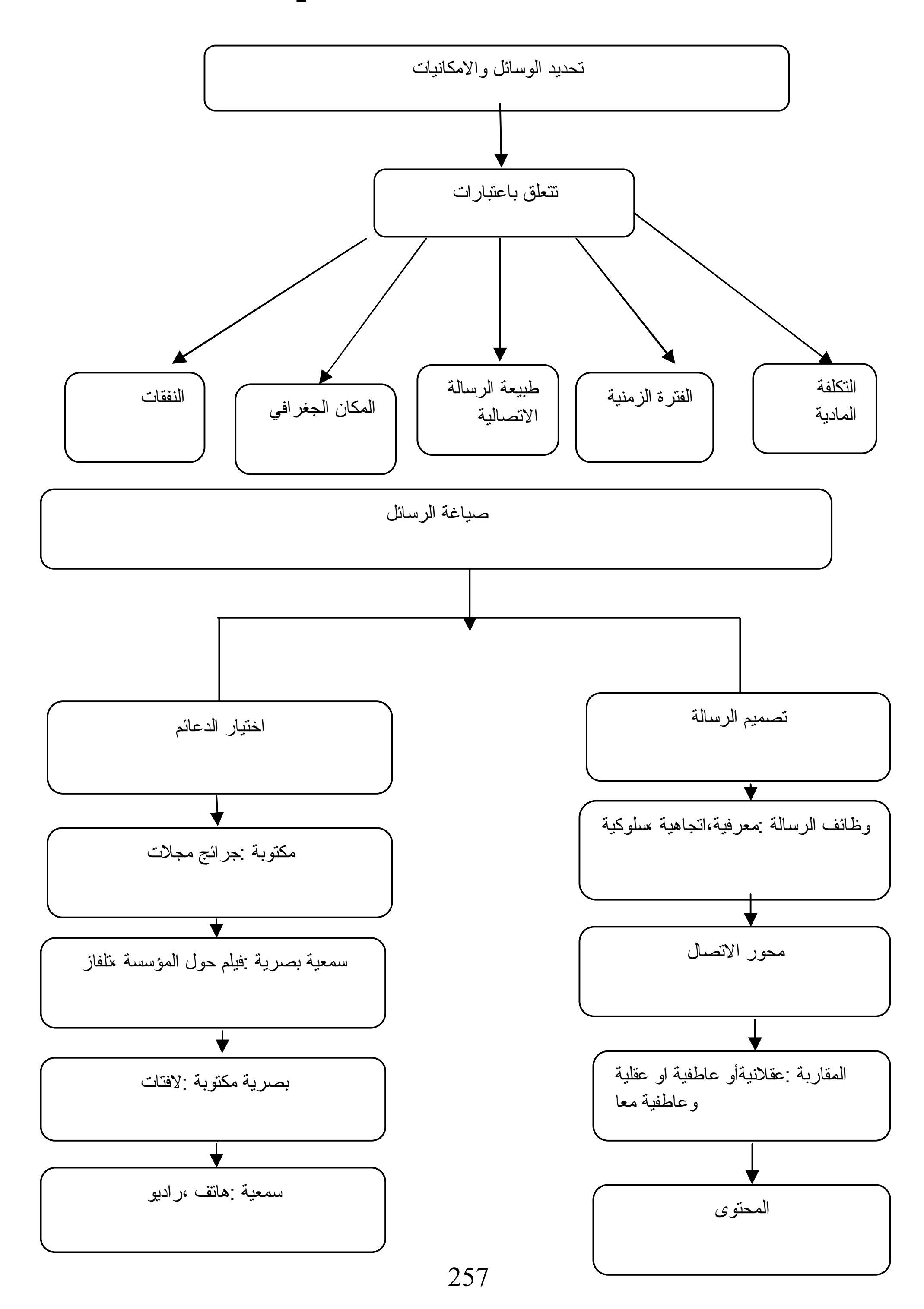

متغيرات التشخيص
المحيط
الجمهور المستهدف
العروض منتج ،خدمة،قضية احتماعية
التنظيم
طريقة تقييم
المزيج التسويقي
حلقة حياة العرض
من اجل استمرار التنظيم يجب معرفة
من هم المنافسين
طبيعة الحجج
المقاربات الاتصالية للمنافس
الإمكانيات المتاحة
الخصائص السوسيوديموغرافية (سن ،جنس،المستوى الثقافي...)
خصائص جغرافية(شرق ،غرب،حضري ،ريفي ...الخ)
خصائص اقتصادية
العادات الإعلامية
العادات الشرائية
دمج بين متغيرات التسويق وهي المنتج ،السعر ،المكانوالاتصال
للعرض 6 مميزات
خصائص تكوينية
خصائص وظيفية
خصائص رمزية
خصائص اقتصادية
خصائص الاقبال
خصائص اتصالية
تقديم العرض في السوق (جديد أو تم سحب القديم )
مرحلة النمو "بداية الاستهلاك
مرحلة الاستقرار "عرض عادي ومعروف
مرحلة التدهور "نهاية العرض"
-صورة المؤسسة (الشهرة)
-خبرات وتجارب المؤسسة
-نوعية النشاط
-ميدان النشاط
- تاريخ المؤسسة
- النشأة
- توجهات المؤسسة
-رقم أعمال المؤسسة
- بطاقة فنية للمؤسسة
( الهيكل التنظيمي )
- مهام خلية الاتصال
- تقييم برنامجهاالاتصالي
- المقومات والعراقيل

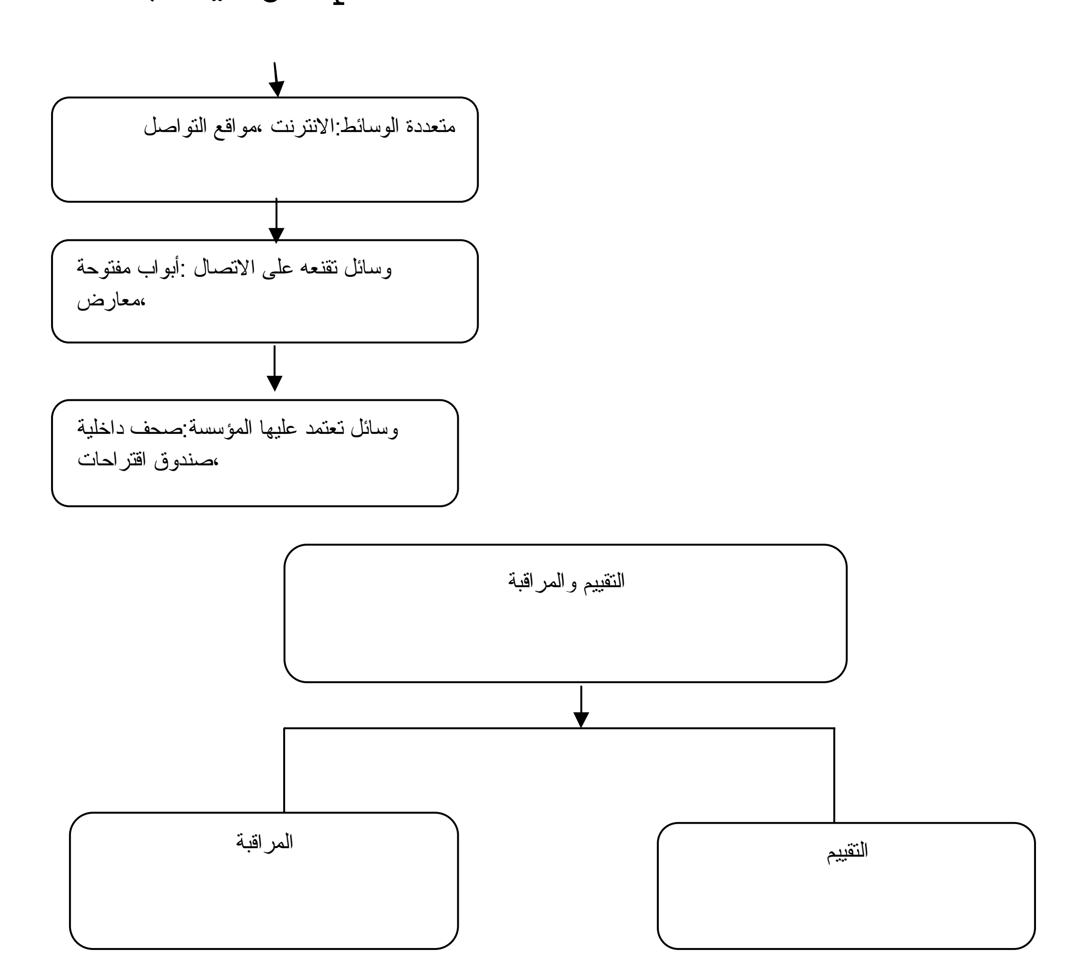

صياغة الأهداف الاتصالية
"طبيعة الـــتأثير المرغوب فيه"
قليلة ، واضحة ، محددة ،واقعية، قابلة للقياس ،تعبر عن المصالح المشتركة ،كسب ثقة الجمهور ،مواجهة الحملات الدعائية،اقامة علاقات تعاون
التأثير على المعارف و على الاتجاهات وعلى السلوكات
إستراتيجيات و تقنيات التأثير
خارجية
داخلية
الضغط و الجزاء
المكافئات و التسهيلات
جماهيرية
إتصال

| بدون مشاركة | التقنيات | العلاقات | الإشراف |
|---|---|---|---|
| قادة الرأي | العلاقات العامة | إقتصادية | التشريعات |
| البرهنة | الإشهار | مادية | القوانين |
| | الترويج | رمزية | القيادة |
| | الدعاية | | |
| بالمشاركة | الوسائل | التسهيلات | القوى الإجتماعية |
| إجتماعات | السمعية البصرية | مساعدة بنصائح | الإضراب |
| تكوين | السمعية | إرشادات | الإنشغالات |
| التأهيل | البصرية | توجيهات | التنحية |


المعارف
تقديم معلومات
العواطف
خلق محفزات
السلوكات
دفع الجمهور إلى التجريب و
التبنـ
الجمهور المستهدف
تحديد الخصائص ( السوسيوديموغرافية،الجغرافية،الاقتصادية...الخ)
مقاربة مركزة : نركز على
فئة معينة
مقاربة لا تمييزية :مخاطبة
الجمهور عامة
مقاربة تمييزية :نقسم
الجمهور إلى فئات كل
فئة برسائل معينة


استراتيجيات التأثير
"كل نشاط فكري منظم يهدف إلى تغيير
استراتيجيات التأثير الخارجية
استراتيجيات التأثير الداخلية
التحفيز (المكافأة)
الالزام( الضغط)
الشخصية (الاتصال المباشر )
الجماهيرية( وسائل اتصال جماهيرى )
صياغة المحور الاتصالي:
العامل النفسي للسلوك الذي لديه القدرة على تحريك ميكانيزمات السلوك وتوجيهه
احتياجات تصميم الرسالة
تقييم قوة المحور
تحديد الخاصية المرغوب فيها
تقدم صورة افضل للعرض مع تعديله ضمن المعقول
بسيطة واضحة و قوية
الوضعية النسبية
الوضعية الوسيطة
الوضعية المثالية


تحديد الوسائل والامكانيات
تتعلق باعتبارات
التكلفة المادية
الفترة الزمنية
طبيعة الرسالة الاتصالية
المكان الجغرافي
النفقات
صياغة الرسائل
تصميم الرسالة
اختيار الدعائم
وظائف الرسالة :معرفية،اتجاهية ،سلوكية
مكتوبة :جرائد مجلات
محور الاتصال
سمعية بصرية :فيلم حول المؤسسة ،تلفاز
المقاربة :عقلانيةأو عاطفية او عقلية وعاطفية معا
بصرية مكتوبة :لافتات
المحتوى
سمعية :هاتف ،راديو


متعددة الوسائط:الانترنت ،مواقع التواصل
وسائل تقنعه على الاتصال :أبواب مفتوحة ،معارض
وسائل تعتمد عليها المؤسسة:صحف داخلية ،صندوق اقتراحات
التقييم والمراقبة
المراقبة
التقييم

## المؤسسة الإقتصادية و تكنولوجيات الإتصال الحديثة

### تعريف المؤسسة الإقتصادية:

عرفت على انها شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة. [1]

كما تعرف على أنها مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية ( طبيعية كانت أو مادية أو غيرها ) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المنوطة بها من طرف المجتمع .[2]

هي وحدة اقتصادية منظمة بغرض إنتاج السلع و الخدمات و تقديمها إلى السوق ومع ذلك، فالمؤسسات الاقتصادية ذات أحجام وأشكال قانونية مختلفة وتنتمي إلى قطاعات مهنية مختلفة جدا وهي كيان معقد له بعد اقتصادي (ربحي بالدرجة الأولى ) واجتماعي وإنساني ، فالمؤسسة هي وحدة إنتاج تقوم بتحويل المدخلات إلى منتجات وخدمات، وهي أيضا وحدة توزيع، وتشترك في القيمة المضافة التي تم إنشاؤها بين الموظفين والدولة . و هي أيضا وحدة من النفقات التي تستهلك وتستثمر من أجل تنفيذ عملية الإنتاج. [3]

---

[1] صمويل عبود ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1982 ،ص: 58.

[2] أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999 ،ص: 15.

[3] Stéphane ballon , anne –marie bouvier : management des entreprise en 24 fichiers , dunod édition , 2eme ed , paris , 2008 , p1 .

المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن مشروع الاقتصادي يشبه الكيان الذي سينتج ويقدم عرضا في السوق لتلبية الطلب.[1]

**وظائف المؤسسة الاقتصادية**

**الوظيفة الانتاجية** : تعرف الوظيفة الانتاجية بأنها وظيفة فنية ادارية متخصصة في تقوم على مجموعة الأنشطة المتعلقة بإنتاج السلع أو الخدمات ، بدءا من تجميع و تهيئة المدخلات اللازمة ثم اجراء العمليات التحويلية أو الفنية عليها و الحصول على المخرجات ممثلة بالسلع و الخدمات التي تشبع حاجات المجتمع.[2]

تتولى هذه الوظيفة ادارة الانتاج و العمليات المقترنة بصناعة السلع و الخدمات ، و تعتبر العنصر الرئيسي لنجاح المنظمة ، حيث تمتاز هذه الوظيفة بتطبيق الأسلوب العلمي لمعرفة المشكلة وجمع المعلومات عنها و ايجاد الحلول و اختيار البديل الأمثل للمشكلة ، بالإضافة الى الاعتماد على التخصص الانتاجي أو الخدمي لتقليل التكاليف الانتاج و تحسين جودة المنتجات النهائية ، و أخيرا التوسع باستخدام الآلات التكنولوجية الحديثة .[3]

كما تساعد هذه الوظيفة على زيادة الكفاية الانتاجية أو على تحسين جودة المنتجات ، كما تشمل التوصل الى عمليات إنتاجية جديدة أو تحسينات في العملية الانتاجية القائمة بغية تبسيطها و جعلها أكثر كفاية و فعالية لإنتاج أكبر بجودة أعلى و

[1] Pierre jeanblanc : analyse stratégique les fondements économique , dunod édition,1er ed, paris , 2011, p46.

[2] كاسر نصر المنصور : ادارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية و الطرائق الكمية , دار الحامد للنشر و التوزيع , عمان ,ط 1 , 2010 , ص 28

[3] فيصل محمود الشواورة : مبادء ادارة الأعمال مفاهيم نظرية و تطبيقات عملية , دار المناهج للنشر و التوزيع ,ط 1 , عمان , 2013 , ص 226

تصميم السلع التي تتلائم مع رغبات الزبائن و متطلبات العمليات الصناعية ، و طبيعة المواد العمليات الانتاجية [1]

**الوظيفة المالية** : ان المهام الأساسية للوظيفة المالية هو تدبير و حسن استخدام الأموال التي تتطلبها عمليات المنشأة ،و توفير السيولة بمعنى توفير الكم المناسب من النقدية التي تكفي لسد الالتزامات المالية للمنشأة اتجاه الغير في كافة الأوقات أي قدرة المؤسسة على دفع التزاماتها و توفير مبلغ من المال في الصندوق أو البنك .

و ينظر المنهج الحديث للإدارة على انها تقوم بثلاث اتجاهات أو وظائف أساسية :

-قرارات الاستثمار investement decisions

-قرارات التمويل financing decisions

-قرارات توزيع الأرباح dividents decisions [2]

**وظيفة التدقيق الداخلي** : تساعد هذه الوظيفة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها بإضافة قيمة لعملياتها و أنشطتها من خلال ما تقدمه من توصيات و دراسات و اقتراحات و مشورة و حتى تتمكن هذه الوظيفة من إضافة قيمة و تكون فعالة يجب أن تقوم بأداء وظائفها المناطة بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر ، الرقابة الداخلية و الحوكمة مع اتباع القواعد و الشروط المتعلقة بالمدققين الداخليين و بالنواحي التنظيمية لوظيفة التدقيق الداخلي و بطريقة ادارتها و بعملية التدقيق ذاتها. [3]

---

[1] كاسر نصر المنصور : ادارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية و الطرائق الكمية , مرجع سابق , ص 205

[2] زكريا الدوري و زملاؤه : وظائف و عمليات منظمات الأعمال , دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان , 2011 , ص 131

[3] هيثم عبد الله ذيب : أصول التخطيط الإستراتيجي , دار اليازوري للنشر و التوزيع , ط 1 ,عمان , 2016 , ص 173

**الوظيفة التسويقية** : تشكل الوظيفة التسويقية عنصرا أساسيا من فعاليات و أنشطة الوحدة الاقتصادية فهي لا تستطيع البقاء اذا لم تسوق منتجاتها كي تحصل على المواد لإدامة عجلة انتاجها و تحقق الربح المناسب الذي يعتبر محور العملية الاستثمارية التي قامت بها. [1] و تعرف وظيفة التسويق بأنها مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي يتم تأديتها قبل و أثناء و بعد عملية التحريك المادي للسلع و الخدمات من أماكن انتاجها الى أماكن استهلاكها . [2]

**الوظيفة التجارية** : و دورها ينصرف الى العمل على تحويل الزبائن المحتملين الى زبائن فعليين ، و السهر على تصريف المنتوجات بواسطة الوظيفة التسويقية .

**الوظيفة المحاسبية** : و هي الوظيفة المنطوية على مجموعة العمليات المحاسبية التي تترجم نشاط المؤسسة الى أرقام مقومة بعملة بلد ، كما.تقوم بملاحظة و تسجيل التدفقات التي تنشأ نتيجة نشاط المؤسسة و قياس أثرها . [3]

**وظيفة الموارد البشرية** : ان المهمة الأساسية لوظيفة الموارد البشرية هي التوفيق بين الفرد و الوظائف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب . فهذه الوظيفة يجب أن تكون واضحة في ذهنه و هي التوفيق بين خصائص الأفراد بما فيها من اختلافات كثيرة و بين خصائص الوظائف بما فيها من اختلاف أيضا ، و لكي يقوم مدير الموارد البشرية بهذه المهمة عليه أن يلم بصفات و خصائص الأفراد و الوظائف المتاحين أمامهم . و أهم المعلومات التي يحتاجه هذا المدير تتمثل في المعارف

---

[1] مجيد الكرخي : تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية , دار المناهج للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2014 , ص 20

[2] أحمد يوسف دودين : ادارة التسويق المعاصر(مبادئ , نظريات و استراتيجيات ) , الأكاديميون للنشر و التوزيع , ط 1, 2011 , الاردن , ص 279

[3] يوسف حسن يوسف : التمويل في المؤسسات الاقتصادية , دار التعليم الجامعي , الاسكندرية , 2012, ص 30

و التعليم و القدرات ، الخبرات السابقة و المهارات المختلفة ، الدوافع و الميول و الاهتمامات ، و أيضا الى الصفات الشخصية. [1]

**الوظيفة الادارية** : و يقصد بها كل المهام التي تشملها الادارة و التي يقوم بها الاداري من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة بغض النظر على المستوى الذي تكون عليه الوظيفة التي يقوم بها هذا الاداري . أي ان عمل الاداري لا يختلف سواء كان مدير عام أو رئيس قسم أو رئيس للعمال لأنه من المفروض ان يقوم بالإشراف على مرؤوسيه و قيادتهم و توجيههم و تقييم انجازاتهم. [2]

وتشمل هده الوظيفة مجموعة من العناصر أهمها :

- **التخطيط** : هو عملية عقلية منظمة تجعل مسارات العمل المستقبل أمرا ممكنا ضمن نقطة مثلى أي تحقيق الأهداف بعد تبصر الإمكانات المادية و البشرية المتاحة بأقل وقت و جهد و كفاءة ممكنة . و التخطيط هو مرحلة تسبق أي عمل حيث هو مرحلة التفكير و التدبير و يتضمن تحديد مراحل العمل التي تبدأ غالبا بتحديد الأهداف المراد تحقيقها. [3]

- **وظيفة التوجيه** :و هي تلك الوظيفة الادارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد و توجيههم و 0الاشراف عليهم و إرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال و اتمامها و تحقيق التنسيق بين مجهوداتهم و تنمية التعاون بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك [4]

---

[1] نوال عبد الكريم الأشهب : ادارة الموارد البشرية , دار أمجد للنشر و التوزيع , عمان , 2015 , ص 128

[2] ياسر الخزاعلة و أخرون : الادارة الشرطية المعاصرة النظرية و المفاهيم , دار الخليج للنشر و التوزيع , ط 1 , الأردن ,2017 , ص 54

[3] ليلى محمد أبو العلا : مفاهيم و رؤى في الادارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة , دار الجنادرية للنشر و التوزيع , ط 1 , عمان , 2013 , ص 46

[4] بشير العلاق : القيادة الادارية , دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان , 2016 , ص 36

كما تختص هذه الوظيفة بإصدار الأوامر و التعليمات التي تحدد الأعمال التفصيلية الضرورية للوصول الى أهداف المنظمة ، و يتطلب التوجيه عملية توفير قنوات الاتصال بين المراكز المختلفة في التنظيم ، كما تحتاج هذه الوظيفة الى القدرات الفنية و السلوكية لمارستها بشكا فعال و مرضي .[1]

- **وظيفة التنسيق** : و يعني تحقيق الانسجام بين مختلف الأنشطة بشكل يضمن عدم التضارب في الاختصاصات أو المهام .

- **وظيفة التنظيم** : و يقصد به توزيع المهام على أعضاء العمل وفق معايير تساعد في تحقيق الأهداف و تتضمن تحديد المسؤوليات و تقسيم مراحل التنفيذ و تحديد طرق الاتصال فيما بينهم .[2]

- **وظيفة الرقابة** : و هي وظيفة ادارية تنطوي على قياس و تصحيح أعمال المساعدين و المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف و الخطط المرسومة قد حققت و نفذت .و تعد الرقابة من مهام كل المدير في جميع المستويات الادارية ابتداء من بالمدير العام و انتهاء بمشرف العمال في الخط الاداري الأول في التنظيم و تمارس على كل شيء في التنظيم من أفراد و الأموال و الأجهزة و المعدات و الآلات و على كيفية القيام بالعمل و على العمليات و الأنشطة الانتاجية و التسويقية و التمويل و الاستثمار و من هذا المنطلق تعتبر الرقابة عملية شاملة لجميع نشاطات و موجودات الشركة.[3]

---

[1] موفق حديد محمد : وظائف المدير (المبادئ و الممارسات في ادارة الأعمال) , دار الشروق للنشر و التوزيع , ط 1 , مصر , 2010 , ص 141

[2] ليلى محمد أبو العلا : مفاهيم و رؤى في الادارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة , مرجع سابق , ص 46

[3] علي فلاح الزغبي : الأسس و الأصول العلمية في ادارة الأعمال , دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان , 2015 , ص 322

## تكنولوجيا الاتصال والمؤسسات

ان التكنولوجيا غيرت و حسنت من الخدمات المعروضة من طرف المؤسسة و ساعدتها في تصميمها و التخطيط لإنتاجها كما ساهمت في تحسين سياسة الأسعار المتبعة من طرفها من خلال الاطلاع على اسعار المنافسين عبر الانترنت و على أساسها تتخذ قرارات تسعير منتجاتها إضافة إلى ذلك فقد ساهمت في التقليل من الوسطاء و أصبحت الانترنت وسيط الكتروني بين المؤسسة و زبائنها و هذا ما ساعدها على تقليل تكاليفها و زيادة أرباحها ، فإن شبكة الانترنت ساعدت الكثير من المؤسسات للترويج لخدماتها لكونها أكثر الوسائل إقبالا من طرف الجمهور فأصبحت تبث إعلاناتها عبر شبكة الانترنت أكثر من الاعلانات الورقية فقد ساعدها على التقليل من النفقات الورقية.

.ان فالتكنولوجيا حسب معجم WEBSTER هي اللغة التقنية و العلم التطبيقي و الطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستعملة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس و رفاهيتهم.[1] أما قاموس لاروس فهي مجموعة الوسائل و العمليات و المناهج المستخدمة في مختلف القطاعات الصناعية.[2]

و هي أيضا عبارة عن عملية أو مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي، تحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج الصناعي[3]

---

[1] Webster Illustrated Contemporary Dictionary on Encyclopedic, Firguson Publishing ;U.S.A, 1982,p: 755

[2] Larous bordas dictionnaire de fraçais larousse définitions et exemple , France , 1997 ; p 416

[3] عبد الفتاح بوخمخم ، كريمة شابونية ، تسيير الكفاءة ودورها في بناء الميزة التنافسية ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات ؛ المعرفة : الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي

| اسم الباحث | السنة | المفهوم |
|---|---|---|
| Derry and Williams | 1960 | كل المعارف و الوسائل و السبل شديدة التنوع و التي يستطيع الإنسان بواسطتها من مجابهة بيئته الطبيعية و السيطرة عليها. |
| Perow | 1967 | الأعمال التي ينجزها الفرد على شيء ما ، ويستعمل في ذلك أدوات أداء أو بدونها لغرض احداث تغيير في ذلك الشيء (الشيء هي المادة الخام أو كائنا حيا ، انسانا ، رمزا أو شيء لا حياة له ). |
| السالم | 2000 | مجموعة الوسائل التي يستخدمها الأفراد للسيطرة على المتغيرات البيئية المحيطة به |
| DAFT | 2001 | الأدوات و التقنيات و الأفعال المستعملة لتحويل مدخلات المنظمة (المواد الأولية المعلومات ، الأفكار ) إلى مخرجات (سلع و خدمات) |
| قنديلجي و السامرائي. | 2002 | التنظيم و الاستخدام الفعال المؤثر لمعرفة الانسان و خبرته عن طريق وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية ، و توجيه الاكتشافات و القوى الكامنة المحيطة بنا لغرض التطوير و تحقيق الأداء الأفضل |

**(جدول1 ) يوضح مفهوم التكنولوجيا من وجهة نظر مجموعة من الباحثين [1]**

---

للمؤسسات والاقتصاديات ، 12 - 13 نوفمبر 2005 كلية العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة،الجزائر

[1] سناء عبد الكريم : نظام هندسة المعرفة –استخدام تكنولوجيا المعلومات في تمثيل المعرفة , مكتبة الرسالة للنشر و التوزيع , عمان , 2008 , ص ص 27-28

## خصائص التكنولوجيا :

من خلال التعاريف السابقة و من خلال ما سبق فإن هذه التكنولوجيا تتميز بمجموعة من الخصائص يمكن حصرها في النقاط التالية :

- التكنولوجيا علم مستقل له أصوله وأهدافه ونظرياته .
- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة بشكل منظم
- التكنولوجيا عملية تمس حياة الإنسان و تستكمل النقص في قدراته و قواه [1]

-التكنولوجيا عملية ترتبط بالنظام أو أسلوب النظم يعني انها تشتمل مدخلات وعمليات ومخرجات و الافراد (الدعم البشري). فالمدخلات وهي التي تشمل جميع عناصر المكونات اللازمة لتطوير الأفراد و النظريات و البحوث و الاهداف و الالات، مواد خام ، أموال تنظيمات ادارية، أساليب عمل تسهيلات، والعمليات و هي الطريقة المنهجية المنظمة التي تعالج بها المدخلات لتشكيل المنتج ، أما المخرجات فتعني المنتج النهائي في شكل نظام كامل و جاهز للاستخدام كحلول للمشكلات [2] و أخيرا الدعم البشري اللازم لتحقيق أفضل الاستخدامات للتكنولوجيا و لأدواتها و أجهزتها بما في ذلك المصممين الفنانين مبرمجي شبكة الانترنيت و غيرهم [3]

---

[1] نصيرة بوجمعة سعدي، عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992 ،ص18

[2] محمود داود الربيعي : التعلم و تكنولوجيا التعليم في التربية البدنية و الرياضية , دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع , بيروت , 2012 , ص 370

[3] Gary poole and others : effective teaching with technology in higher education , first edition , published by wiley imprint , usa , 2006 , p 30

## أهداف التكنولوجيا

تسعى التكنولوجيا الى تحقيق مجموعة من الاهداف من بينها اكتساب بعض المهارات الاساسية في استخدام العدد و الادوات البسيطة بشكل صحيح مع تطبيق قواعد الامن و السلامة في استخدامها

- تنمية الوعي باستشعار المشكلات قبل ظهورها و اتخاذ الاحتياطات الواقية لتجنب اثارها
- زيادة الاعتزاز بالثقة بالنفس و القدرة على المشاركة في الانتاج
- التعامل مع الاجهزة و المعدات و التكنولوجية لتنظيم أدائها مع صيانتها و تطويرها [1]
- زيادة المشاركة الايجابية و العمل التعاوني في فريق و التدريب على أسلوب طرح الأراء و مناقشة الاخرين و احترام الرأي الأخر و غرس مبادئ الديمقراطية و ممارستها
- ترشيد استخدام الموارد المتاحة لحل المشكلات البيئية باستخدام باقي الخامات و الفوارغ
- تطبيق حل المشكلات للوقاية من الأخطار الطارئة و تجنب أثارها السلبية [2]

## تكنولوجيا الاتصال الحديثة

فيعرف كلود شانون و وارن ويفر " claude shannon et warren weaver " أن الاتصال مجرد عملية التي يتم من خلالها نقل الفكرة من المصدر الى المتلقي و ذلك

---

[1] محي الدين عارف حسين : الاتصال الجماهيري و تكنولوجيا المعلومات , الأكاديميون للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2015 , ص 143

[2] المرجع نفسه , ص 144

بقصد تغيير تصرفاته كما ترتبط هذه العملية بمرور و نقل المعلومات و التقليل من التشويش الذي يعيق وصول الرسالة وذلك لضمان وصولها. [1]

و حسب BRUNO JOLY فالاتصال عملية تواصل وإعلام و ارسال ونقل ، وهذه العملية تتجاوز التعبير اللفظي و تستخدم العديد من الاشارات و الحركات و التقنيات والوسائط الجديدة ( الاعلام الالي ، الهاتف النقال ، الرقمي ) ، كما تسمح بتبادل المعلومات بين الاشخاص و الشركات من خلال الجهات المعنية بالاتصال ، حيث تمتلك هذه الاخيرة وسائل و تقنيات تسمح لها بمرور تلك المعلومات و تتبنى استراتيجيات اتصالية حتى تتمكن من تطوير نفسها [2]

أما تكنولوجيا الاتصال الحديثة فيعرفها الدكتور محمود علم الدين بأنها مجمل العارف و الخبرات المتراكمة و المتاحة و الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات و معالجتها و إنتاجها و تخزينها و استرجاعها و نشرها و تبادلها أي توصيلها إلى الأفراد و المجتمعات ، و هي أيضا يقصد بها تلك الوسائل المستخدمة في نقل المعلومات و تداولها على نطاق جماهيري واسع و يقف خلفها تنظيمات مؤسسية تمويلها و تديرها و توجهها لأغراض بعينها. [3]

تعرف بأنها مجموع التقنيات و الأدوات والوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى المراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي أو الوسطي التي يتم يتم خلالها جمع

---

[1] Solange cormier : la communication et la gestion revue et corrigé , 2éme éditions , revue de l'université de Québec , canada , 2008 , p 28

[2] Bruno Joly : la communication , édition de Boeck université , Bruxelles , 2009 , p 02

[3] محي الدين عبد الحليم : فنون الاعلام و تكنولوجيا الاتصال , مكتبة الأنجلو المصرية للنشر و التوزيع , مصر , 2006 , ص 113

البيانات و المعلومات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية او المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية. [1]

واذلك فقد تميزت هذه التقنية الحديثة بالعديد من الخصائص و نذكر من بينها :

**1- التفاعلية** : وذلك لوجود سلسلة من الأفعال الاتصالية، فالمرسل يستقبل ويرسل في الوقت نفسه، وكذلك المستقبل ومثال ذلك بعض الوسائل التي يوجد فيها تفاعل بين المستخدم والمرسل مثل الهاتف، التلفاز التفاعلي والمؤتمرات عن بعد والكمبيوتر الشخصي الذي يستخدم في الاتصال وكذلك البريد الالكتروني...الخ

**2- اللاتزامنية** : وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب من كل المشاركين أن يستخدموا النظام في الوقت نفسه فمثلا في نظم البريد الالكتروني ترسل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة لتواجد المستقبل للرسالة [2] ، و ذلك لأن عمل وسائل الاتصال الحديثة بتكنولوجيتها المتقدمة و التي مكنتها من العمل الدائم و المستمر 24 ساعة يوميا تجاوز بها محدودية الوقت في استقبال الرسائل و الاتصال من طرف الجمهور إلى إمكانية إرسال و استقبال الرسالة في الوقت الذي يناسب المرسل و المستقبل على حد السواء [3]

---

[1] محمد علي أبو العلا : العلاقات العامة في ضوء الإعلان و تكنولوجيا الاتصال , دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع , مصر , 2013 , ص 120

[2] د حديد يوسف : تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الجزائرية , مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية , العدد 17 , جامعة جيجل , ديسمبر 2014 , ص 263

[3] علي عبد الفتاح : الإعلام الدولي و العولمة الجديدة , دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان , 2016 , ص 144

**3- اللاجماهيرية** : وتعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد أو إلى جماعة معينة، وليس إلى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضاً درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستهلكها[1]

**4- قابلية الحركة** : تتجه وسائل الاتصالية الجديدة الى صغر الحجم مع امكانية الاستفادة منها في الاتصال من مكان الى اخر في أثناء تحرك مستخدميها هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدميها الافادة منها في الاتصال من أي مكان مثل الهاتف النقال، جهاز الفيديو يوضع في الجيب، وحاسب آلي نقال مزود بطابعة او الشاشة الصغيرة التي يمكن ان توضع في السيارة او الطائرة [2]

**5- قابلية التحويل** : وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كالتقنيات لتي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة وبالعكس، والأفلام السينمائية التي يمكن عرضها في دور السينما وعلى أشرطة الفيديو وعلى الأسطوانات المدمجة على الرغم من اختلافها في الشكل.[3]

**6- الشيوع والانتشار:** ويعني به الانتشار المنهجي لنظام الاتصال حول العالم وفي داخل كل طبقة من طبقات المجتمع ولا يكون حكرا على الاثرياء فقط وإنما يشمل كل فئات وطبقات المجتمع

---

[1] نسرين حسونة : سمات التكنولوجيا الحديثة , نشر في 2015, تم الاطلاع على الموقع في 09/ 03/ 2018 , بتوقيت 23.33 مأخوذمن الرابط التالي :

**// http://www.alukah.net/culture/0/83412**

[2] خليد صديق : الاعلام الجديد , دار الاعصار العلمي للنشر و التوزيع , ط1, عمان , 2014 , ص 170

[3] حديد يوسف : تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الجزائرية ,مرجع سابق , ص 264

**7- الكونية** : البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية حتى تستطيع المعلومة أن تتبع المسارات المعقدة، كتعقد المسالك التي يتدفق عليها رأس المال إلكترونيا عبر الحدود الدولية إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان في العالم[1]

**8- تحديد المستفيدين** : و تعني هذه السمة أن المعلومات التي تتبادل سوف تكون محددة الغرض أي أن هناك درجة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها و هذه السمة أفرزتها تكنولوجيا الاتصالات المتصلة بإحدى أنظمة البريد الإلكتروني و هي (الرزم البريدية الخادمة) التي تتيح للمشترك بها مجالا واسعا للتحكم بكمية المعلومات المرغوبة و نوعيتها و يقوم بهذه الخدمة شخص يدعى المنسق الذي يقوم بترتيب هذه العملية عن طريق معرفة رغبات المستفيدين و حاجاتهم من المعلومات و تجهيزهم بها عن طريق صناديق البريد الالكترونية الخاص بكل مشترك لقاء اشتراك شهري أو سنوي يدفع لقاء هذه الخدمات

## دوافع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية

من الاسباب التي دفعت تلك المؤسسة الى اقتنائها نذكر منها :

-**توفير الوقت** : يعني أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تمكن المؤسسة من إنجاز أعمالها بسرعة و تقديم خدماتها في الوقت المناسب ، كما تمكنها من الاتصال ووصول المعلومة في أي وقت تريده أي ما كان ينجز خلال عام بالتكنولوجيا التقليدية أصبح ينجز خلال شهر باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة ، و بذلك فإن التكنولوجيا الحديثة توفر للمؤسسة الوقت الفاقد ليستغله في انجازات أخرى في

---

[1] سميرة شيخاني : الاعلام الجديد في عصر المعلومات , مجلة جامعة دمشق , كلية العلوم الانسانية و الاداب المجلد الاول , العدد 1 , 2010 , ص 484

حياته.[1] فعوض من الانتقال لإيصال رسالة أو معلومة معينة للشخص المستهدف و يضيع الوقت في التنقل سيختصر وقته من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من هاتف ، الانترنيت وغيرها من الوسائل الحديثة .

- **توفير الجهد** : يعني زيادة طاقة الانسان عن سعتها بمعنى يستطيع القائم بالاتصال أن يتصل بالزبائن و الموردين و عرض منتجاتها و خدماتها في مختلف أنحاء العالم من خلال البريد الالكتروني أو من خلال الصفحات الخاصة بالمؤسسة و مواقعها دون السفر إلى أنحاء العالم و بالتالي يوفر عناء السفر .

- **توفير التكاليف** : فتعني توفير الأموال التي تنفقها المؤسسة على المطبوعات و غيرها ، فالتكنولوجيا الحديثة تساهم في تدعيم إمكانات المؤسسة الاقتصادية و توفير التكاليف هو نتيجة حتمية لتوفير الوقت و الجهد [2]

بالإضافة إلى هذا نجد أن المؤسسة انتقلت إلى استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة لعدم فعالية الوسائل التقليدية المستعملة لتدعيم المؤسسة و التي أدت إلى وجود نقائص و مشاكل داخل المؤسسة ، حيث وجدت نفسها متأخرة في انجاز أعمالها في وقتها المحدد ،و كذلك النقص في استخدام القوة البشرية بشكل أمثل ، ضعف إنتاجية العمل داخل المؤسسات ، ضخامة المعلومات وصعوبة التحكم فيه [3] فكل هذه الأسباب دفعت بالمؤسسة إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة وخاصة في ظل التطورات

---

[1] نبيل محمود الصالحي : استراتيجيات الادارة في ضوء الاتجاهات المعاصرة , الجنادرية للنشر و التوزيع , ط1 , الاردن , 2011 , ص 88

[2] نبيل محمود الصالحي : استراتيجيات الادارة في ضوء الاتجاهات المعاصرة , نفس المرجع السابق ص 89

[3] ابراهيمي عمر : التأثير الاقتصادي والاجتماعي لتكنولوجيا الإعلام والإتصال داخل المؤسسات الاقتصادية , مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا - العدد السابع , كلية الحقوق والعلوم التجارية جامعة مستغانم , ص 182

التي تحدث في مجال التكنولوجيا و بروز المفاهيم الجديدة كالبريد الالكتروني و التجارة الالكترونية و الاتصال عن بعد قد دفعتها لمواكبتها لتحقيق التنافسية و أهدافها المراد الوصول اليها .

و من بين كذلك دوافع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة رغبة المسيرين و مدراء الأعمال الدائمة في التعريف بأعمالهم و منتجاتهم ، و الخدمات التي يقدمونها إلى العديد من الزبائن و الشركاء المساهمين ، و كيفية الاتصال بهم في حالة الحاجة إليهم بأكثر سرعة وأقل تكلفة ممكنة.

- رغبة المؤسسة في نشر كل المعلومات التي تخصها و التي يريد الزبون معرفتها من منتجات وخدمات ، وكل ميزاتها الإيجابية التي تكون متاحة لهم دون الذهاب إلى المؤسسة.
- تقديم خدمات للزبون بأحسن طريقة من حيث السرعة و السهولة.
- جلب فئة جديدة من العملاء الذين هم على اتصال بالانترنيت.
- نشر المعلومة في الوقت المناسب ، لأنه يوجد بعض المعلومات يتطلب نشرها في وقت محدد و أي تأخير في آجال نشرها تفقد المعلومة أهميتها.
- انفتاح المؤسسة على السوق المحلي ، الإقليمي و العالمي.[1]

كما أن هناك دوافع أخرى أدت بالمؤسسات الاقتصادية إلى ضرورة الاعتماد عليها في أعمالها من بينها **1-ظهور و تطور اقتصاد المعرفة** : ويتمثل بظهور اقتصاديات أساسها المعلومات و المعرفة ، وتسارع موجات توالدها وتراكمها بوحدات زمنية غير ملموسة تعجز كل القدرات الإنسانية على ضبطها والإلمام بها

[1] ابراهيم بختي : تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , مذكرة لنيل الماجيستير في العلوم الاقتصادية , خصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , 2004/ 2005 , ص 47

ويعـــبر عـــن ثـــورة المعلومـــات وانفجـــار المعرفـــة النمـــو المســـتمر في تكنولوجيـا المعلومـات وشـبكات الاتصـالات وتحولهـا المتزايـد إلى الرقمنـة ، التصـغير ، السـرعة ، المرونـة ، وبعبـارة أخـرى فـان المعرفـة أصـبحت أصـول إسـتراتيجية أساسية منتجة.[1]

2-**تعقد وتسارع التغير في بيئة الأعمال** : نعيش في عالم متغير في كـل نواحيـه ومظاهره وتسـارع التغـير في هـذا العـالم إلى الحـد الـذي تتلاشـى فيـه الحـدود الفاصـلة الزمـان والمكـان أي تتلاشـى الخـواص بـين مـا هـو قـديم وجديـد وبـين مـا هـو نسـبيا ومتحـول وبـين مـا هـو كائن وما سيكون بأشكال ومضامين جديدة . ويظهـر هـذا التغـير بجلاء أكثـر في البنيـة التكنولوجيـة الاقتصـادية والاجتماعيـة والثقافيـة والسياسـية للعـالم وفي تطور التكنولوجيـا وبالـذات التكنولوجيـا الحيويـة ، هندسة البرمجيات المعقدة والتقنيات المتطورة لأجهزة الاتصال.

3-**المنافسة الشديدة والاقتصاد العالمي ( العولمة )** : أصبحت المنافسـة العالميـة تشـكل ضـغوطات كبـيرة علـى كافـة منظمـات الأعمـال، وهـذه المنافسـة تكـون قويـة عندما تتدخل الحكومات باستخدام الـدعم او مـن خـلال السياسـات الضـريبية وحوافز التصدير . والمنافسـة العالميـة لا ترتكـز فقـط علـى الأسـعار بـل تركـز أيضـا علـى الجـودة ومسـتوى الخدمـة، سـرعة التسـليم، خدمـة مـا بعـد البيـع وتقـديم خـدمات ومنتجـات حسـب طلـب العميـل. وهنـا تلعـب تكنولوجيـا المعلومـات دورا مهمـا وحيويـا في مسـاعدة منظمـات الأعمـال في الحصـول علـى مزايـا العولمـة حيـث تسـاهم في تحسـين الإنتاجيـة، زيـادة مسـتوى جـودة الخـدمات

---

[1] سعد ياسين: أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط 1، دار المناهج، عمان، 2008 ، ص ص : 37- . 42

وزيادة الربحية وهذه العوامل تمثل مدخلا للتعامل مع العديد من مشاكل وفرص العولمة.

4-**تطور شبكة الانترنيت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية** : إذن فنحن بصدد ثورة في مجال تكنولوجيا الاتصالات محورها الانترنيت ، فالتفاعلات والتداخلات التكنولوجية أو الرقمية في العقد الماضي أصبحت حقيقة واضحة، فهناك أربع صناعات تسير نحو يناء منصات وقواعد مشتركة هي الأجهزة والبرمجيات والصناعات الالكترونية الاستهلاكية والصناعات الخاصة بالاتصالات السلكية واللاسلكية وصناعة المحتوى ،كصناعة النصوص والموسيقى والبحث وغيرها ، وعليه فقد أدت الانترنيت إلى خلق نوع من الانجاز الهائل في اهتمام الناس وأصحاب الأعمال ليس له نظير في مسار العلم والتكنولوجيا هذا الانفجار في استخدام شبكة الانترنيت أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة من قبل مثل نماذج أعمال الشركاتAmazon.... :، Goo، Schwab ،Yahoo

**5- التحولات في مشاريع الأعمال**: يتوقع الخبراء أن نسبة المبيعات في قطاع الخطوط الجوية الأمريكية على شبكة الانترنيت سيفوق نسبة 70 % خلال العقد الحالي كما أن هناك منافسة شديدة وتخفيضات هامة في أسعار العمولة على مبيعات العقارات على الانترنيت بالنسبة لوسطاء البيع. فالانترنيت والتكنولوجيا ذات الصلة قد جعلت بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود الشركة بنفس الكفاءة تقريبا في قيامها بالأعمال داخل الشركة وهنا يعني ان المنظمات لم تعد تقتصر على الحدود المنظمية التقليدية أي الحدود المكانية المتعارف عليها [1]

---

[1] بلقيدوم صباح : أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية , رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير , جامعة قسنطينة 2 , 2012/ 2013 , ص.ص 136-138

**6-ظهور بما يسمى بالشركة الرقمية:** التغيرات التكنولوجية التي يشهدها العالم مؤخرا أدت إلى تحول المنظمات إلى منظمات أو شركات رقمية التي تكون مجمل الأعمال المهمة سواء مع الزبائن أو المنتهزين أو العاملين يتم تكييفها الكترونيا أو أنها متمكنة رقميا، فإجراءات الأعمال الرئيسية تنجز من خلال الشبكات المحوسبة الممتدة في كل المنظمة لو أنها تربط عدة منظمات يبعضها البعض وعن طريق التمكين الرقمي والتكيف الالكتروني يتم انسيابية العمل فيها ويكون لديها مستويات من الانجاز غير مسبوقة على مستوى الأرباح والمنافسات[1]

## أنواع تكنولوجيا الاتصال المستخدمة في المؤسسة الاقتصادية :

**تكنولوجيا الحاسب الالكتروني** : ترتكز تكنولوجيا الاتصال في نقل المعلومات على الشبكات خاصة فيما يتعلق بنقلها من كمبيوتر لأخر مرتبطين بشبكة واحدة وحتى يستطيع ذلك يجب على كل جهاز كمبيوتر منها بتجميع البيانات المراد نقلها بطريقة تسمح للأجهزة المقابلة في الشبكة بفهمها من خلال استخدام لغة موحدة يمكن فهمها من كل الاجهزة.ويستخدم هذا البروتوكول في اتصال أجهزة TCP / IP بالاستعانة ببروتوكولات معينة منها بروتوكول الكمبيوتر مع بعضها البعض من خلال الانترنيت. و بم أن الحاسوب هو أحد العناصر الأساسية لبناء الشبكات كان لا بد من تسليط الضوء عليه .

---

[1] المرجع نفسه،ص139

1-1**مفهوم الحاسوب و مراحل تطوره** : الكمبيوتر كلمة انجليزية اشتقت من كلمة (compute) بمعنى يعد أو يحسب ، ثم ترجمت إلى العربية بمعان عديدة كالدماغ الالكتروني ، العقل الالكتروني ، الحاسب الآلي ، الحاسب الالكتروني الآلي .[1]

والحاسب آلة الكترونية تستقبل البيانات و تعالجها بتنفيذ جميع العمليات الحسابية و المنطقية دون تدخل بشري في عملها و فقا لمجموعة من التعليمات و الأوامر الصادرة إليه ، و المنسقة تنسيقا منطقيا حسب خطة موضوعة و اعطاء المعلومات الناتجة عن عملية المعالجة ، كما يعرف البرنامج بأنه مجموعة مفصلة من التعليمات المعدة بواسطة المبرمج (الإنسان) و الذي يوجه الحاسب للعمل بطريقة معينة للحصول على نتائج معينة.[2]

و يمتاز هذا الجهاز بأنه قليل التكاليف إلى حد كبير و ذات سرعات عالية و قدرات للقيام بعدة عمليات في وقت واحد ، و يمتاز كذلك بذاكرة تخزينية تسع كميات كبيرة من المعلومات.

**2-تكنولوجيا الانترنت** : أصبح اهتمام المؤسسات الاقتصادية ينصب أكثر على إيجاد الطرق الأكثر فعالية للاتصال بالمستهلكين و تلبية حاجاتهم و رغباتهم و الذي حصل بفعل التقدم التكنولوجي مما أدى إلى اظهور ما يسمى بالمراكز الافتراضية المتمثلة في الانترنت، حيث تعتبر هذه الأخيرة من أهم الشبكات المرتبطة بأجهزة الكمبيوتر و المنتشرة في العالم و من بين الشبكات التي تستخدم أنظمة الاتصالات مثل خطوط التليفون و شبكات الاتصال بالأقمار الصناعية في الربط بين هذه الأجهزة.كما تعتبر من بين الوسائل الاتصالية التي أحدثت أكبر قدر من التأثير و

---

[1] ماهر حسن رباح : التعليم الالكتروني , دار المناهج للنشر و التوزيع , عمان , 2014 , ص 40

[2] أبو السعيد إبراهيم : تقنيات الاتصال و المعلومات , منتدى روح الأزيكة للنشر و التوزيع , القاهرة , 2005 , ص 45

التغير و التي تختلف عن باقي الوسائل الاتصالية السابقة سواء من حيث استعمالاتها و خدماتها و عدد مستعمليها أو انعكاساها و تأثيراتها على مختلف المجالات ، فقد قامت باختزال كل الوسائل الاعلامية و الاتصالية الأخرى فيمكن اليوم من خلالها اليوم الطلاع على كل الصحف و جرائد العالم ، و مشاهدة كافة القنوات التلفزيونية الدولية ، و الاستماع لكل القنوات الإذاعية كما يمكن من خلالها الاتصال بالآخرين مهما كان مكانهم في كل أنحاء الكرة الأرضية التي يتوافر فيها الربط بالشبكة العنكبوتية إلى غير ذلك من المجالات الأخرى التي لحقها تأثير الانترنت ووسائل الاتصال الجديدة المختلفة التي جعلت عالم اليوم يعيش ثورة جديدة من نوع خاص.[1]

**1-2 مفهومها:**

تعتبر شبكة الانترنت شبكة واسعة جدا لنقل و تبادل البيانات و المعلومات و بمختلف أشكالها (المقروءة ، المسموعة ، المرئية) و أحجامها و لا يكاد يكون هناك شخص اليوم إذا ما كان قد سمع أو استخدم الانترنت و بتطبيقاتها المختلفة . لمعرفة مفهوم الانترنت وجب معرفة ان هذه الشبكة لها عدة مسميات بحسب وجهات نظر الباحثين فمنهم من يطلق عليها أم الشبكات أو شبكة الشبكات و منهم من يسميها الشبكة العالمية و لكن يبقى الاسم الأكثر شهرة لها و هو الترجمة الحرفية لمعنى الشبكة العالمية (الانترنت) [2]كلمة انترنت متكونة من كلمتين :

Interconnexion :تعني الربط بين عنصرين أو شيئين و في بعض الأحيان نجد من يترجمها بأنها (international )

[1] إبراهيم بعزيز : تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تأثيراتها الاجتماعية و الثقافية , دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع , ط1 , القاهرة , 2012 , ص 85

[2] حيدر شاكر البرزنجي و آخرون : تكنولوجيا و أنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة – منظور إداري تكنولوجي - , مطبعة ابن العربي للنشر و التوزيع ,بغداد , 2014 , ص 252

Net : معناها بالانجليزية network و بالفرنسية réseau أي الشبكة .[1]

فمن خلال ربط جميع شبكات الكوكب مع بعضها البعض (العسكرية ، الجامعات ، الحكومات و الشركات و مقدمي الخدمات ) نحصل على شبكة عملاقة تغطي جزءا كبيرا من الكوكب.

الانترنت = الانتر- نيتورك internet = inter – network

و منه الانترنت هي الترابط ين جميع شبكات الكوكب . كما تعرف بأنها مجموعة بروتوكولات ذات خصائص محددة ، و من بين التعاريف التي أعطيت للانترنت هو تعريف اد كول ED KOLL الذي لخص مفهوم الشبكة في أبعاد متعددة:[2]

-شبكة من الشبكات تعمل مع بروتوكول TCP / IP

- مجموعة من الأشخاص الذين يستخدمون الشبكات ويطورونها.

-جميع الموارد المتاحة لهذه المجتمعات

عرفها زين عبد الهادي على أنها مجموعة من الحاسبات المترابطة في شبكة أو شبكات يمكن أن تتصل بشبكات أكبر و يحكم عملية الاتصال بين الشبكات بروتوكول معين و لا تخضع المسئولية لأي هيئة مركزية و يمكن لمهن كثيرة أن تستخدمه لأغراضها الخاصة بما فيها الدول نفسها [3]

---

[1] Bourri seifeddine : historique et définitions de l'internet , by créative commons , Belgique , obtobre 2017 , p 8

[2] BERNARD BENHAMOU : politique et architecture de l'internet , revue de l'esprit , paris , mai 2006 , p 2

[3] أسامة السيد محمود : الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات , المكتبة الاكاديمية للنشر و التوزيع , مج 16 , عدد 33 , مصر, 2010 , ص 163

وقد عرفها بعض المؤلفين بأنها شبكة دولية للمعلومات عبارة عن مجموعة من الأجهزة المرتبطة فيما بينها من دون عوائق جغرافية حول العالم و توافر للأفراد و الهيئات و المؤسسات المختلفة خدمات معلوماتية

متعددة و تتيح لهم البحث و الوصول ، و كذلك الحصول على المعلومات و المعرفة في كافة المجالات و بسرعة فائقة بواسطة بروتوكولات موحدة عند جميع المستخدمين . [1]

**-3 خدمات الانترنت:** انطلاقا من الثورة التي أحدثتها شبكة الانترنت و التحولات التي عرفتها هاته الشبكة فقد أتيحت مجموعة من الخدمات للاستفادة منها عاى تعددها و تنوعها و يمكن استعراضها في النقاط التالية:

**-خدمة الويب** : و هي من أهم تطورات شبكة الانترنت حيث أتيح استخدام برامج عارضات الويب كمرجع لبلايين الأرقام من المعلومات على الشبكة و تستخدم الويب أسلوب النص الفائق القدرة المترابطة HyperText لنشر النصوص . ويمكن من خلال هذا الأسلوب البحث عن الوثائق المعقدة داخل الشبكة و تساعد روابط النص الفائق 'الويب' في تتبع الأفكار و الموضوعات من صفحة الويب إلى صفحة أخرى ، بغض النظر عما إذا كانت هذه الصفحة مخزنة على الحاسب نفسه أو موزعة على خدمات [2]

أخرى منتشرة في أنحاء العالم. و من ثم فهي تسمح للمستخدمين بالانتقال بسرعة من مصدر للمعلومات إلى آخر.

---

[1] حيدر شاكر البرزنجي و آخرون : تكنولوجيا و أنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة – منظور إداري تكنولوجي , مرجع سابق , ص 253.

[2] أسما حسين حافظ : تكنولوجيا الاتصال الإعلامي التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي و الرقمي , الدار العربية للنشر و التوزيع , ط 1 , مصر , 2005 , ص 106

**-خدمة بروتوكول نقل الملفات : (file Transfer Protocol)** يسمح بروتوكول نقل الملفات بالاتصال المؤقت بين حاسبين فبفضل هذه الخدمة يمكن جلب الملفات و تحويلها من حاسب إلى آخر عبر الشبكة العالمية ، و هذه الملفات عبارة عن تقارير أو بحوث أو برامج ، و بالتالي فهذه الخدمة تعتبر وسيلة للتبادل السريع و عموما يستعان بهذه الخدمة في تحديث مواقع الانترنت و من بين المواقع المشهورة في هذا المجال موقع (http://www.yousendit.com/) حيث يتيح هذا الموقع نقل الملفات بين جهاز و آخر بمواصفات عالية الجودة و يمكننا تشبيه هذا الموقع بشركة (DHL) الخاصة بنقل البضائع و الكتب و السلع التجارية من أي موقع إلى أي موقع بالعالم عبر شبكة وسائل النقل التي تملكها من طائرات و سفن و قطارات لنقل البضائع العينية الملموسة و موقع يؤدي الوظيفة نفسها لكنه مختص بالملفات المتنوعة الخاصة ببرامج الكمبيوتر و البرمجة و الموسيقى و الفيديو و غيرها من البرامج التي تعتمد على الإنترنت في التنقل مع ضمان الجودة في النقل . [1]

**خدمة المحادثة (talk)** : و هي تتيح فتح خط اتصال بين حاسبك و حاسب مستخدم آخر للانترنت و بالتالي يمكن كتابة رسائل و استقبال رسائل منه ، فهناك حديث يتم بين الاثنين من خلال الحاسب و يتم في الوقت نفسه دون تداخل بين تلك الرسائل.

**خدمة الربط عن بعد (تلنت Telenet)** و هو عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يتصل بجميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم و أن يرتبط بها ، و هي خدمة تجعل من حاسوب المستخدم زبونا للتلنت و ذلك لكي يتمكن من الوصول إلى البيانات و البرمجيات الموجودة في إحدى خدمات تلنت الموجودة في أي مكان من

---

[1] مروة شبل و آخرون : التسويق الالكتروني في العالم العربي , دار النشر للجامعات , القاهرة, 2012 , ص 90

العالم .[1] ، فعن طريق شبكة الانترنت يمكن الاتصال و التخاطب عن أجهزة الكميوتر بالصوت و الصورة و الكتابة و التي تولدت عنها فكرة الوسائط المتعددة ، فشبكة المعلومات العالمية الان مجال نشط للبث و الاستقبال ثنائي التفاعل ، فكل مشترك يمكنه الارسال و الاستقبال و هكذا تأكد وجود و فاعلية الوسائط المتعددة [2]

خدمة **مجموعة الأخبار** : تعد من اهم خدمات الانترنت و هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص ذوي اهتمامات مشتركة ترتبط ببعضها و يمكن وصفها بالمائدة المستديرة التي تضم عددا من الأفراد بحيثيمكن لأي شخص أن يطلع على الرسائل الموجهة من شخص إلى آخر ، و يمكن من خلال المجموعة الاخبارية تبادل النصوص في شكلها الأولي و الصور الثابتة و المتحركة ، كما يمكن للمشترك الدخول إلى مجموعات الأخبار عن طريق البريد الالكتروني الخاص به و بعد ذلك يتلقى كل ما يصدر من هذه المجموعة و تعود المعرفة بالمجموعات الاخبارية إلى عام 1979 حيث بدأت الخدمة كمنتديات جماعية يمكن للمشتركين فيها الاتصال ببعضهم البعض و ازدادت شعبية هذه الخدمة عام 1985 نتيجة انشاء الجامعات و المؤسسات العلمية الأخرى مجموعات اخبارية بأعداد كبيرة على الشبكة. [3]

**خدمة البحث في الشبكة** : تحتوي شبكة الانترنت على كم هائل من المعلومات و عدد لا يحصى من الصفحات و المواقع و لهذا تطلب أن يكون هناك دليل يشمل كل هذه المواقع و يسهل عملية البحث عبر الشبكة و لهذا فإن مواقع البحث مثل

---

[1] محمد الفاتح حمدي و آخرون : تكنولوجيا الاتصال و الاعلام الحديثة , مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع , ط 1 , الجزائر , 2011 , ص ص 77- 78

[2] عبد المجيد الشكري : تكنولوجيا الاتصال (الجديد في إنتاج البرامج في الراديو و التلفزيون) , دار الفكر العربي للنشر و التوزيع , ط1 , القاهرة , 1997 , ص 38

[3] منذر صالح الزبيدي : دور وسائل الاعلام في صنع القرار السياسي , دار الحامد للنشر و التوزيع , ط1 , عمان, 2013 , ص 89

yahoo- vista – alta تعتبر من أشهرالمواقع عبر الشبكة و مواقع البحث تنقسم إلى قسمين :

**أ-دلائل البحث** : و من أشهر الدلائل YAHOO، excite ، I Magelln و بالإمكان البحث في هذه المواقع حسب الموضوع و حسب الكلمات المفتاحية . [1]

**ب- محركات البحث** : ومن أشهر برامج البحث المتوفرة في الشبكة ALTA، vista، I ycos ، INFO SEEK و الأن و بعد أن عرفت كيف تستخدم دلائل البحث سيسهل التعرف على استخدام برامج البحث

فطريقة استخدام برامج البحث هي نفس بالضبط نفس طريقة استخدام دلائل البحث

**خدمة البريد الالكتروني maling lists-email** : يستخدم البريد الالكتروني عبر الشبكة في تبادل الرسائل بين المستخدمين و سرعة إرسال البيانات من خلالها و قد أنشئت هذه الخدمة عام 1972 و بدأ ظهور البريد الالكتروني ليعطي كل مشترك صندوقا خاصا بالخطابات المرسلة إليه من خلال عنوانه و كل مشترك يستخدم رقما خاصا به لا يمكن لشخص آخر أن يستعمله و يعتمد البريد الالكتروني على وجود صندوق بريد خاص للمستخدم لشبكة الانترنت.

و قد أسهمت هذه الخدمة إلى حد كبير في انتشار الانترنت على مستوى العالم لأنها تغني المشتركين عن استخدام الرسائل الورقية و الاتصال بالهاتف و أجهزة الفاكسيميل و التلكس و كذلك سهولة الارسال و انخفاض تكاليف الخدمة بالانترنت و تعد خدمة البريد الالكتروني من أكثر الخدمات شيوعا و استخداما ، كما يستفيد الصحفيين من خدمة البريد الالكتروني في إرسال أعمالهم إلى أماكن عملهم من

---

[1] أمير عكاشة : الانترنت (عالم مخيف مزاياه لا تحصى) , وكالة الصحافة العربية للنشر و التوزيع , القاهرة , 2008 , ص ص 22-24

مواقع الأحداث أو منازلهم كما يمكنهم من إجراء مقابلات و التحقيقات الصحفية على المستوى العالمي.[1]

كما يمكن للمشترك عبر الانترنت من خلال هذه الخدمة إرسال و استقبال رسائل الكترونية من مختلف أنحاء العالم في لحظات معدودة فلكل مشترك عنوان الكتروني يتلقى عليه رسائله و يتكون العنوان الالكتروني من اسم الشخص و عنوان نظام شبكة الكمبيوتر التي يتصل بها مع الانترنت .[2]

**خدمة مجموعات النقاش أو المناقشة (usenet)** : و هي مجموعات تقع ضمن خدمات الشبكة التجارية و تشمل هذه المجموعة على المكتبة و النقاش و المؤتمرات و الدليل المصنف ، و يمكن للشركات و المنشآتت أن تدير نقاشا في قضية أو موضوع أو مشكلة من المشكلات المتصلة بها أو تدير نقاشا مع المستفيدين من خدماتها حول رأيهم فيها [3]

## 3-تكنولوجيا شبكات الخاصة( الانترانت و اكسترانت) :

**إن الوسائل و التطبيقات الاتصالية الجديدة** التي ظهرت باسم تكنولوجيا الجديدة للاتصال و الاعلام تعني تلك أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر و لها آثار عدة تشمل مجالات و تطبيقات متنوعة مثل تشخيص المعارف عموما و تنظيم المؤسسات الخدمية و التجارية ، العمومية و الخاصة خصوصا ، و فيما يلي نظرة وجيزة حولها :

---

[1] محي الدين عبد الحليم : فنون الاعلام و تكنولوجيا الاتصال , مرجع سابق , ص 159

[2] عبد المجيد الشكري : تكنولوجيا الاتصال (الجديد في إنتاج البرامج في الراديو و التلفزيون) , مرجع سابق , ص 38

[3] محمد منير حجاب : الإعلام السياحي , دار الفجر للنشر و التوزيع , القاهرة , 2002 , ص 237

لقد ظهرت إنترانت و اكسترانت المؤسسات في سياق شبكة الانترنت و هي شبكات معلوماتية خاصة و محمية تستعملها بعض الجماعات و المؤسسات لمعالجة معلومات تواصلها الداخلي و من أهمها شبكة الانترانت (intranet ) و هي تسمح بتبادل المعلومات داخل المؤسسة بصورة أسهل و أسرع و أرخص .و من أهم وظائفها : البريد الالكتروني، تسيير مختلف الفهارس (المعلومات ، الخدمات ، و مختلف التطبيقات ، المستعملون ..) ، خدمة إدارة الشبكة ( المراقبة و الصيانة) ، ندوات النقاش ( على غرار جماعات الأخبار الانترنتية)، برنامج العمل المشترك ، الأسئلة الشائعة بأجوبتها (FAQ) ، مختلف أنواع المكتبات ، تبادل الملفات ، إنشاء صفحات الانترانتية خاصة بكل مصلحة ، إمكانية الاتصال بمواقع خارجية (الاكسترانت الخاصة بمتعامليها المقربين أو بشبكة إنترنت عالمية). [1]

**3-1 شبكة الانترانت** : عبارة عن شبكة داخلية داخل مؤسسة ما ، حيث يتم فيها استخدام البرامج التي تستخدم على شبكة الانترنت العادية ، و لكن فقط داخليا ، على سبيل المثال : هناك مؤسسات يكون لها خادم شبكة داخلية حيث تضع المؤسسة موقع داخلي عليه ، و تقوم بتخزين المعلومات الخاصة بها عليه حتى يستطيع موظفو المؤسسة الاطلاع عليها و استخدامها و لا يمكن الدخول إلى هذا الموقع من خارج المؤسسة . [2] فهي من أكثر التكنولوجيا انتشارا و استعمالا لتشارك بالمعرفة التي تعتمد على شبكة الانترنت و تكنولوجيا الويب و يمكن من خلالها التعامل مع أنواع

[1] فضيل دليو : مدخل إلى الاتصال الجماهيري , مخبر علم اجتماع الاتصال , قسنطينة , الجزائر، 2003 , ص 133

[2] Jamil ITMAZI : E-Learning Systems and Tools , philips publishing , palestine , 2010 , p 75

مختلفة من الحواسيب المتوفرة داخليا ، و تستخدم نفس هيكل الانترنت حيث تسمح للعاملين في منظمة معينة بالاتصال معا و المشاركة [1]

في المعلومات بشكل الكتروني و تقدم نفس خدمات الانترنت و لكن في شبكة محلية . و تحتاجها المنظمات للأسباب التالية :

- **تخفيض التكاليف** : يعمل الجهاز الخادم على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من برامج (قواعد البيانات)

- **توفير الوقت** : يخفض استخدام الإنترانت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر المؤسسة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات وعدم تكرارها .

- تطبيقات العمل الجماعي(wear-group) وبرمجيات الفريق.(ware-Team[2])

و من خصائص شبكة الانترانت أنها داخلية و لكنها مفتوحة لموظفي المؤسسة أو الشركة لاستغلال خدمات الشبكة العالمي و هذا لا يعني بأي حال من الأحوال أنها مفتوحة لأشخاص خارج نطاق المؤسسة ، بل قد تكون مرتبطة بشبكة الانترنت و مفصولة عنها بواسطة أجهزة و برمجيات تمكن المستفيدين من داخل المؤسسات من النفاذ إلى شبكة الانترنت و استغلال خدماتها ، و لا تمكن من الولوج إلى الشبكة الداخلية من خارج المؤسسة إلا من قبل الأشخاص المصرح لهم بذلك بواسطة كلمة

---

[1] داودي الطيب : تكنولجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة (دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة) , مجلة العلوم الاقتصادية ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة , ص 6

[2] داودي الطيب : تكنولجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة , مرجع سابق

سرية أو بطاقة ذكية ستخدم التشفير. [1] أما بالنسبة للخدمات التي تسخرها هذه الشبكة فهي تسمح للمستخدم باستعمال الخدمات التي تقدمها الانترنت مع الفرق في هذه الخدمات تتم على كستوى المؤسسة و هي تسير من خلال ما يسمى بخادم الانترانت و من أهم هذه الخدمات :خدمة البريد الالكتروني-خدمة الدراسة عبر الويب ، خدمة البريد الفوري ، خدمة البحث عن المعلومات ، خدمة منتديات الحوار على الويب ، خدمة البحث عن المعلومات ، الخدمة الهاتفية عبر الانترنت ، خدمة قوائم النشر [2]

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى وجود فروق واضحة بين الانترنت و الانترانت و ذلك من حيث الملكية ، إمكانية الاستعمال ، نوعية المعلومات المتاحة ، القدرة على تغيير محتوياتها ، الاتساع ... [3]

[1] عبد المجيد ميلاد : المعلوماتية و شبكات الاتصال الحديثة , سنباكت للنشر و التوزيع , تونس , 2003 , ص 156

[2] لونيس نادية : أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات , مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم التجارية , تخصص إدارة العمليات التجارية , جامعة الجزائر , 2003/ 2004 , ص 86

[3] فضيل دليو : تاريخ وسائل الاتصال , مطبعة سيرتا , قسنطينة , الجزائر،2006 , ص 148

يتم توضيح الفروقات بين الانترنت و الانترانت في الجدول التالي [1]:

| شبكة الانترنت | شبكة الاكسترانت |
|---|---|
| تعد الانترنت شبكة عالمية و ليست ملك لأحد | تعد الانترانت شبكة داخلية للمؤسسة و ملك لها |
| لا يمكن لشبكة الانترنت استخدام الانترانت لأسباب فنية و أمنية. | يمكن لشبكة الانترانت استخدام شبكة الانترنت |
| يمكن لأي شخص الوصول إليها | لا يمكن لأي شخص الوصول إليه إلا الذين سمح لهم |
| اختلاف سرعة الوصول للمعلومة من خلال الانترنت فبعض الأحيان تكون صعوبة للوصول إليها نتيجة وجود خلل في الشبكة | أن الاتصال بالانترانت و الوصول إلى المعلومة يكون أسرع من الانترنت |

**3-2 شبكة الاكسترانت**: تعتبر شبكة الاكسترانت شبكة ذات الاتصال الخارجي أي هي شبكة داخلية تتاح لبعض المستخدمين في الخارج في حين توجد الشبكة الداخلية خلف الجدار الناري و يتصل بها فقط الأشخاص الذين هم أعضاء في نفس المؤسسة ، تقدم الشبكة ذات الاتصال الخارجي طرق متعددة للمستخدمين للاتصال بها فهي بمثابة امتداد خارجي لشبكة الشركة الداخلية بحيث تسمح لأشخاص معينين بالدخول إليها من خارجها عبر الأنترنت [2]

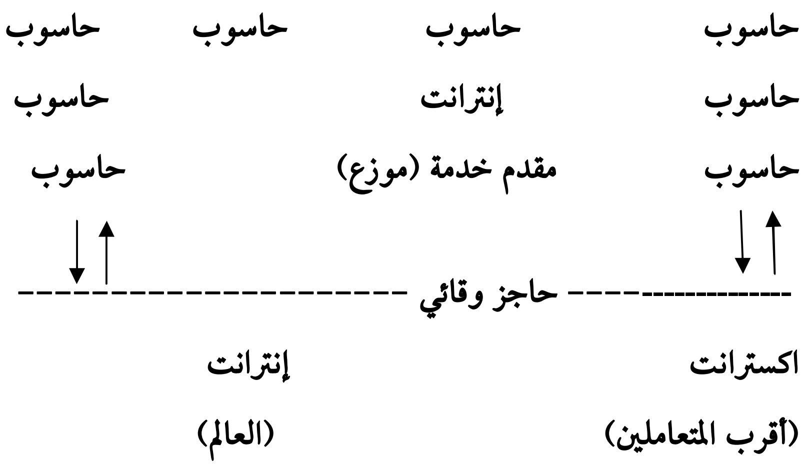
كما أنها عبارة عن انترانت توسعه المؤسسة ليشمل أقرب متعامليها (الزبائن ، الموردون ، المنتجون، الوسطاء ، الموزعون ، المستشارون ..) و لحمايته تضمنه كلمة سر تسمح بالاطلاع على بعض مواقعإنترانت المؤسسة المعنية . و هذه الشبكة عملية

[1] محمد عوض و آخرون : إدارة الجودة الشاملة في المكتبات و مراكز المعلومات الجامعية , دار حامد للنشر و التوزيع , ط 1 , الأردن , 2008 , ص 328

, la méme reference ; p 75 [2] Jamil ITMAZI : E-Learning Systems and Tools

جدا و توفر ديناميكية حقيقية بين المتعاملين كما تقوي روح الانتماء إلى جماعة مصالح واحدة و توثق من علاقات أعضائها ، و لتحويل الإنترانت إلى الإكسترانت يجب أن تتوفر لدى كل الحواسيب الشبكة بطاقة شبكية تسمح بتواصلها من خلال خطوط خاصة أو عن طريق الانترنت بالنسبة للذين زودوا بعنوان خاص أو بكلمة سر .[1]
فعلى عكس شبكة الانترانت التي تقوم بتجهيز العاملين داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات فإن شبك الاكسترانت تصمم لتلبية احتياجات المستفيدين في خارج المنظمة من المجهزين ، الزبائن ، مجموعات المؤثرين و حملة الأسهم.[2]

**و الشكل الموالي يوضح ذلك :**




**شكل : يوضح هندسة الانترانت بتوسعاتها المحتملة** [3]

لقد أدى استعمال هذه التكنولوجيات المعلوماتية إلى إدخال المؤسسات في حركية شبكية جديدة دعمت انفتاحها على محيطها الخارجي و عززت من تواصلها

[1] فضيل دليو: تاريخ وسائل الاتصال , مرجع سابق, ص 149

[2] سعد غالب ياسين : الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية , دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان , 2009 , ص 50

[3] فضيل دليو : تاريخ و سائل الاتصال , مطبعة سيرتا , قسنطينة ,الجزائر، 2006, ص 149

الداخلي ، فبفضل هذه الشبكات تمكنت المؤسسات من تنسيق أنشطتها عن بعد و المحافظة على التواصل بين مختلف فروعها و مع المتعاملين معها و ورديها و زبائنها . إن تحكمها في التدفق المعلوماتي عن طريق شبكات معلوماتية يضمن لها انسجاما تنظيميا و يحسن من فاعليتها . و لكن تجد الإشارة إلى أن إدماج مثل هذه التكنولوجيات يتطلب من جهة ما يناسبها من كفاءة تقنية و تنظيمية و من جهة أخرى الحذر من بعض السلبيات ، فلقد نبه تقرير "المنظمة الدولية للشغل" الذي نشر في أوت 1994 إلى المراقبة المتزايدة التي تفرضها المؤسسات على عمالها بفضل تطور استعمال الاتصال الإلكتروني في المؤسسات : كاميرات المراقبة ، الأشرطة التسجيلية ، البطاقات المغنطسية ، البرامج المعلوماتية الذكية ، الخاصة بالفلترة أو التصفية ، الأرشفة الإلكترونية للرسائل ... التي تسمح في مجملها بتتبع أثر العمال و التعدي على خصوصيتهم و الحد من حريتهم .[1]

**خدمات الاكسترانت** : لقد حققت العديد من المؤسسات فوائد من تطبيق شبكة الاكسترانت ، فنذكر فيمايلي بعض المجالات التي يمكن أن تستخد فيها الاكسترانت لتحسين العمل و نقله خطوة عن طريق الانتقال إلى العالم الرقمي و إلى الأعمال اللكترونية و ذلك من خلال:

-تسهيل عمليات الشراء في الشركات : إذ يمكن أن تقوم شركة من منطقة الشرق بإرسال طلب شراء إلى شركة أخرى عبر الاكسترانت التي تربط بينهما دون المراسلات بكل أنواعها .

-متابعة الفواتير : تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة كما تسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف أو القض ووضع

[1] فضيل دليو : مدخل إلى الاتصال الجماهيري , مرجع سابق , ص 134

العلامات التي تشير إلى كل عملية تجري على الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع و الأقسام.[1]

-خدمات التوظيف : تستخدم الاكسترانت لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة مع سوق العمل المتخصصة بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكلا الطرفين . إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة

العمل المناسبة في الوقت المناسب ، كما أن سوق العمل يؤمن احتياجاته عن طريق الشبكة نفسها و قد تصل فعالية هذه الشبكة إلى درجة المشاركة بالتخطيط مع مصادر الموارد البشرية لما فيه صالح سوق العمل.

-تواصل شبكات توزيع البضائع : يمكن بناء شبكة اكسترانت تربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي لتسريع عمليات الطلب و الشحن و تسوية الحسابات ، كما يمكن أن تبنى التطبيقات المستندة إلى مفهوم نقطة الطلب لأتمتة كامل عمليات التوزيع و تسوية الحسابات المتعلقة.[2]

و انطلاقا مما ذكر يمكن توضيح العلاقة بين الانترنت و الانترانت و الاكسترانت في الجدول التالي[3]:

---

[1] فؤادة البكري : العلاقات العامة و تغيير ثقافة المنظمات , عالم الكتب , ط 1 , مصر , 2014 , ص 68

[2] المرجع نفسه،ص69

[3] خالد ممدوح إبراهيم : الإدارة الالكترونية , الدار الجامعية , ط 1 , الاسكندرية , 2010 , ص 96

| نوع الشبكة | المستخدمين | الوصول | نوع المعلومات |
|---|---|---|---|
| الانترنت | أي شخص عن طريق الهاتف أو شبكة العمل | عدد غير محدود من العامة، بدون قيود | عامة ، شعبية ، تسويقية |
| الانترانت | العاملون المرخص لهم فقط | خاص و مقيد و محظور على العاملين | خاصة بالمؤسسة و بما يرتبط بالعميل |
| الاكسترانت | مجموعات خاصة من شركاء العمل | خاص و محظور على شركاء العمل المرخص لهم | مشتركة بين مجموعات الشركاء |

## فوائد استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية :

ان من أهم فوائد استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية نذكر مايلي: [1]

- زيادة فعالية المؤسسة ، حيث أن استخدام هذه التكنولوجيا الحديثة للاتصال تعمل على زيادة كفاءة الشركة و تسريع فاعلية تأقلمها مع بسرعة أكبر مع المتغيرات و الظروف المحيطة
- التقليل من تكاليف التشغيل و المصروفات الادارية حيث تدعم تكنولوجيا الاتصال الحديثة ادارة الشركات في الاتصال و التواصل سواء للاتصال داخليا مع العمال و خارجيا مع العملاء و الزبائن عن طريق تقنية الهاتف عبر الأنترنت ، الانترانت ، الاكسترانت فهذه الوسائل لالكترونية لا تكلف كثيرا المؤسسة

[1] خالد غسان يوسف المقدادي : ثورة الشبكات الاجتماعية , دار النفائس للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2013 , ص 121

- زيادة الأرباح الكلية و حقوق المساهمين و ذلك من خلال تقليل التكاليف أعمالها
- زيادة كفاءة و مهارات العاملين في الشركة ، فعندما يتعامل الموظفون مع تقنيات الاتصال الحديثة و يتدربون عليها او يتدربون من خلالها على تعلم المزيد من المهارات الخاصة بمهنتهم ، فمن شأن هذا التدريب و التفاعل مع التقنية يعمل على زيادة كفاءتهم و ابداعهم و مع الوقت سيتحسن العمل الكلي الصادر عنهم ، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل الكلية ، حيث ان تبسيط التواصل و زيادة مهارات العاملين كل ذلك من شأنه أن يعمل على تحسين ظروف العمل الكلية [1]

فنجد أن شبكة الانترانت تقدم فوائد عديدة للمؤسسات فهي بالخصوص تمد الموظفين بمعلومات أساسية عن هذه المؤسسات و تحد من تكاليف نشر و توزيع المطبوعات و تطور عمليات المتعلقة بالأنشطة باستعمال تكنولوجيات حديثة و تعزيز الاتصال بين الموظفين و ترقية مفهوم العمل الجماعي فهي تعتبر العنصر الأساسي في تحديد استراتيجيات المؤسسات الناجحة.

- تسهيل عمليات تبادل المعلومات و اقتناء ما يحتاجه المستفيدين لدى المؤسسات و الشركات المعنية بالاكسترانت حيث يمكن للشركات و المؤسسات تبادل المعلومات أو البيع و الشراء عبر الاكسترانت و في أي نقطة من العالم دون تدخل خارجي يكشف عن حجم الصفقات و كنيتها. [2]

---

[1] نفس المرجع , ص 122

[2] عبد المجيد ميلاد : المعلوماتية و شبكات الاتصال الحديثة , مرجع سابق , ص 157

# خاتمة

يعتبر الاتصال المؤسساتي عملية يتم من خلالها تبادل الرسائل بين الأفراد التي تربطهم علاقات معينة من مختلف المستويات ، و هذه الرسائل لابد لها أن تتكيف مع متغيرات المحيط ، حتى تؤدي الغرض المطلوب منها على أكمل وجه ، فالاتصال المؤسساتي يكتسي أهمية بالغة، ذلك أن أي مؤسسة مهما كان نوع نشاطها تحتاج دوما إلى وجود عملية اتصالية فعالة يتم من خلالها نقل المعلومات اللازمة و توفيرها و تبادلها بين مختلف الفاعلين في المؤسسة ، ويتم ذلك حسب نوعية الاتصال و أهميته في علاقته بالتخطيط و بعملية إصدار القرار و الرقابة ، و له مجموعة من الأهداف المرتبطة بالعاملين و بالجمهور و تتم هذه العملية بوسائل و نماذج متعددة داخل المؤسسة و التي تشكل أوجه الاختلاف في النشاط الذي تزاوله المؤسسات.

# قائمة المراجع


## القواميس و المعاجم:

- الجوهري: الصحاح ،دار العلم للملايين، ط2، بيروت، 1984
- محمد جمال الفار: المعجم الإعلامي،دار أسامة للنشر و التوزيع، ،د ط، الأردن، 2010.
- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، الفجر للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 2001.

## الكتب بالعربية:

- إبراهيم أبو عرقوب: الإتصال الإنساني و دوره في التفاعل الإجتماعي، دار مجدلاوي، عمان، 2011.
- أحمد إبراهيم خضر، اعترافات علماء الاجتماع ، عقم النظرية وقصور المنهج فى علم الاجتماع ، المنتدى الإسلامي لندن ،1993
- أحمد النكلاوى ، نظرية علم الاجتماع، 2002، ط 1 .
- أحمد بخوش: الإتصال و العولمة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
- أحمد بدوي : معجم مصطلحات الإعلام ، د ط ، دار الكتاب المصري ، القاهرة ، 1985
- احمد ماهر :السلوك التنظيمي :مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2000.
- أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الإتصال.
- أحمد محمد المصري : الإدارة الحديثة الإتصالات، المعلومات القرارات_ مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.
- أحمد محمود الخطيب، هادي نسر: إدارة الإتصال و التواصل، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009.
- انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك: الإعلام الجديد تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، ط1، دم ن، 2011.
- إيان كريب ، النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة محمد حسين غلوم ، عالم المعرفة عدد(244) ، الكويت.1999

- ايمن منصور ندا: الصورة الذهنية والإعلامية -عوامل التشكيل وإستراتيجيات التغيير، دار الكتاب الحديث، دط، القاهرة، 2008.
- أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- أحمد يوسف دودين : ادارة التسويق المعاصر(مبادئ ، نظريات و استراتيجيات ) ، الأكاديميون للنشر و التوزيع ، ط 1، 2011 ، الاردن.
- أبو السعيد إبراهيم : تقنيات الاتصال و المعلومات ، منتدى روح الأزيكة للنشر و التوزيع ، القاهرة ،2005 .
- إبراهيم بعزيز : تكنولوجيا الاتصال الحديثة و تأثيراتها الاجتماعية و الثقافية ، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع ، ط1 ، القاهرة ، 2012.
- أسماء حسين حافظ : تكنولوجيا الاتصال الإعلامي التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي و الرقمي ، الدار العربية للنشر و التوزيع ، ط 1 ، مصر ، 2005.
- أمير عكاشة : الانترنت (عالم مخيف مزاياه لا تحصى) ، وكالة الصحافة العربية للنشر و التوزيع ، القاهرة ،
- باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، د م ن،2014.
- برنت دروين: الاتصال والسلوك الإنساني، د ط، معهد الإدارة العامة،1991 .
- بسام عبد الرحمان المشاقبة،نظريات الاتصال،دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1،الأردن ،عمان،2011.
- بشير العلاق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوردي للنشر عمان 2000 .
- بشير العلاق : القيادة الادارية ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016 .
- بلال خلف السكارنه: مهارات الاتصال، د ط، دار المسيرة، عمان، الأردن،2015.
- بوفلجة غيات: مقدمة علم النفس التنظيمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006.

- ثامر البكري: الإتصالات التسويقية و الترويج، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيمي و التطوير الإداري، دار هومة، الجزائر، 2002.
- جمال مجاهد: العلاقات العامة رؤية نظرية، دار المعرفة الجامعية، د ط ،2005.
- جميل احمد خضر: العلاقات العامة ،الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ،1998.
- جودة علي جابر: علم النفس الإجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
- الجوهري محمد وآخرون:علم الاجتماع الإعلامي،دط،دار القاهرة، القاهرة،2001.
- جيهان رشتي: الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار الفكر العربي، القاهرة د س ن .
- حامد مجيد الشطري: الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013.
- حسن محمد عبد الرحمان ، الاعلام والاتصال ،شركة رؤية ،مؤسسة طيبة،الاسكندرية، القاهرة، 2006.
- حسين عبد الحميد، احمد رشوان، العلاقات العامة و الاعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2004.
- حسين محمد علي: المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو مصرية، د.ط، القاهرة، د س ن .
- حنفي محمود سليمان: وظائف الإدارة، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 1998.
- حيدر شاكر البرزنجي و آخرون : تكنولوجيا و أنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة – منظور إداري تكنولوجي – ، مطبعة ابن العربي للنشر و التوزيع ،بغداد ، 2014.
- خالد إبراهيم حسن الكردي: الصورة الذهنية لرجل المرور في المجتمعات العربية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1،د م ن ،2014.
- خضير كاظم محمود: السلوك التنظيمي، دار صفاء لالنشر و التوزيع، عمان، 2002.

- خليد صديق : الاعـلام الجديـد ، دار الاعصـار العلمـي للنشـر و التوزيـع ، ط1، عمـان ، 2014 .
- خالد غسان يوسف المقدادي : ثورة الشبكات الاجتماعية ، دار النفائس للنشر و التوزيـع ، ط1 ، عمان ، 2013.
- خالد ممدوح إبراهيم : الإدارة الالكترونية ، الدار الجامعية ، ط 1 ، الاسكندرية ، 2010.
- الدسوقي إبراهيم عبده: وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهـات الاجتماعيـة دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية،2004.
- راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- راوية حسن: السلوك في المنظمات، دار المعارف، الإسكندرية، 2001
- ربحي مصطفى عليان وآخرون : وسائل الإتصال و تكنولوجيـا التعلـيم ، ط2، دار الصـفاء للنشر و التوزيع، عمان 2003 .
- ربحي مصطفى عليان وعـدنان محمـود الطوباسـي: الإتصـال و العلاقـات العامـة، ط1، دار الصفاء، عمان، 2005.
- ربحي مصطفى و آخرون: الاتصال و العلاقات العامة، دار صـفاء للنشـر و التوزيـع، ط 1، الأردن، 2005.
- رمضان محمد القذافي: العلوم السـلوكية في مجـال الإدارة الإنتاجيـة، ط1، المكتـب الجـامعي الحديث، الإسكندرية، 1997.
- زيد منير عبوي: فن الإدارة بالاتصال ، دار دجلة، ط1، عمان،2008.
- زكريا الدوري و زملاؤه : وظائف و عمليات منظمـات الأعمـال ، دار اليـازوري للنشـر و التوزيع ، عمان ، 2011.
- سليمان صالح: وسائل الإعلام وصناعة الصورة الذهنيـة، مكتبـة فـلاح للنشـر والتوزيـع، ط1، الكويت، 2005.
- سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1980.

- سمــير محمــد حســين: الإعــلام والاتصــال بالجمــاهير الــرأي العــام، د ط، عــالم الكتــب، القاهرة،1984.
- سهيل عبيدات: إدارة الوقت و عملية إتخـاذ القـرارات للقيـادة الفعالـة، ط1، عـالم الكتـب الحديث، الأردن، 2007.
- السيد الحسيني: علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1994.
- السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسـة، إيـتراك للنشـر والتوزيـع، د.ط، القاهرة، 2001.
- سيد فهمي:تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعيـة،دار المصـرية للنشـر و التوزيـع، د ط ،الإسكندرية، دس.
- سعد غالب ياسين : الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقاتهـا العربيـة ، دار اليـازوري للنشـر و التوزيع ، عمان ، 2009.
- سعد غالب ياسين: أساسيات نظم المعلومـات الإداريـة وتكنولوجيـا المعلومـات، ط ،1 دار المناهج، عمان، 2008.
- سناء عبد الكريم : نظام هندسة المعرفة –استخدام تكنولوجيا المعلومـات في تمثيـل المعرفـة، مكتبة الرسالة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 .
- شادن نصير، صورة الشرطة عند الجمهور (الصورة الذهنية والـرأي العـام)، إتـيراك للنشـر والتوزيع، ط1، مصر،2014.
- شدوان علي شيبة، العلاقات العامـة بـين النظريـة والتطبيـق ،دار المعرفـة الجامعيـة، مصـر، القاهرة، 2005.
- صالح خليل أبو إصبع: الاتصال الجماهيري، دار الشروق، عمان، 1999.
- صالح خليل أبـو إصـبع: العلاقـات العامـة و الإتصـال الإنسـاني، دار الشـروق للنشـر و التوزيع، الأردن، 2004.
- صبحي جبر القتبي، تطور الفكر و الأساليب في الإدارة ،دار حامد للنشـر والتوزيـع، عمـان ،2005.

- صلاح الدين .محمد عبد الباقي :السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)،دار الجامعية الجديدة ،الاسكندرية،2003.
- صلاح الشنواني، الإدارة التسويقية الحديثة، مؤسسات شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1996.
- صلاح عبد الحميد : الإعلام الجديد ، ط1 ، أطفالنا للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2015.
- صمويل عبود : اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1982.
- طلعت إبراهيم لطفي: علم إجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
- عاطف عدلي العبد و نهى عاطف العبد: نظريات الإعلام و تطبيقاتها العربية، دار الفكر العربية، ط1، القاهرة، 2008.
- عاطف عدلي العبد، الإتصال و الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
- العايب رابح: مدخل إلى علم النفس العمل و التنظيم، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.
- عبد الباري ابراهيم ونبيل خليف الجالي، العلاقات العامة ،دار وائل للنشر والتوزيع،عمان،ط1، 2010.
- عبد الرحمان درويش: مقدمة إلى علم الإتصال، مكتبة نانسي، دمياط، 2006.
- عبد الرحمان عزي و آخرون: عالم الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- عبد الرزاق محمد الدليمي: **العلاقات العامة والعولمة**، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- عبد السلام أبو قحف : محاضرات في العلاقات العامة، الدار الجامعية بيروت، 1994.
- عبد السلام أبو قحف: هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها، جامعة بيروت، دط، 2000.

- عبد العزيز شرف،نماذج الاتصال في الفتون و الإعلام و التعليم و إدارة الأعمـال، ط1، دار المصرية اللبنانبة ،القاهرة، ،2003.
- عبد الغني بسيوني عبد الله: أصول علم الإدارة العامة، د ط، الدار الجامعية، القاهرة.
- عبد اللطيف محمد خليفة وعبد المنعم شحاته محمـود: سـيكولوجية الاتجاهـات، دار غريـب للنشر والتوزيع، د ط ، مصر، د س ن.
- عبد الله الطويرقي: علم الإتصال المعاصـر، دراسـة في الأنمـاط و المفـاهيم و عـالم الوسـيلة الإعلامية،ط2، مكتبة العيبكان، الرياض، 1997.
- عبد المحسن بدوي محمد أحمد: العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية ودعم تنسيقها مع وسـائل الإعلام، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2014.
- عبد المعطي محمد عسان: السلوك الإداري و التنظيمـي في المنظمـات المعاصـرة، دار زهـران للنشر و التوزيع، عمان، 1999.
- عشوي مصطفى: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائـر، 1992.
- عصام الدين أمين أبو علقة: الترويج، المفاهيم الإستراتيجية، العمليات النظريـة و التطبيـق، مؤسسة مورس الدولية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2002.
- علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، د.ط، القاهرة، 1983.
- علي عجوة، كريمان فريـد: إدارة العلاقـات العامـة بـين الإدارة الإسـتراتيجية وإسـتراتيجية الأزمات، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2005..
- علي محمد منصور: مبادئ الإدارة أسس و مفاهيم، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999.
- علي محمود منصور: مبادئ الإدارة، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999.
- عمر وصفي عقلي: الإدارة المعاصرة، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
- عمر وصفي عقيلي: الإدارة، أصول و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1997.
- عنبر إبراهيم شلاش: إدارة الترويج والاتصالات، ط1، دار الثقافة، 2011.

- علي فلاح الزغبي : الأسس و الأصول العلمية في ادارة الأعمال ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2015 .
- علي عبد الفتاح : الإعلام الدولي و العولمة الجديدة ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016.
- عبد المجيد الشكري : تكنولوجيا الاتصال (الجديد في إنتاج البرامج في الراديو و التلفزيون) ، دار الفكر العربي للنشر و التوزيع ، ط1 ، القاهرة ، 1997.
- عبد المجيد ميلاد : المعلوماتية و شبكات الاتصال الحديثة ، سنباكت للنشر و التوزيع ، تونس ، 2003.
- فاطمة حسين عواد: الإتصال و الإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- فريد كورتل ،الاتصال التسويقي ،دار كنوز المعرفة ،عمان ،2010 .
- فضيل دليو: إتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003.
- فضيل دليو: الاتصال" مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، دار الفجر، القاهرة،2003.
- فضيل دليو : مدخل إلى الاتصال الجماهيري ، مخبر علم اجتماع الاتصال ، قسنطينة ، 2003.
- فضيل دليو : تاريخ وسائل الاتصال ، مطبعة سيرتا ، قسنطينة ، 2006 .
- فيصل محمود الشواورة : مباديء ادارة الأعمال مفاهيم نظرية و تطبيقات عملية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،ط 1 ، عمان ،2013.
- فؤادة البكري : العلاقات العامة و تغيير ثقافة المنظمات ، عالم الكتب ، ط 1 ، مصر ، 2014
- قحطان بدر العبدلي وسمير عبد الرزاق العبدلي،الدعاية والإعلان، دار العلوم العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1993.
- قيس محمد العبيدي: التنظيم المفهوم و النظريات و المباديء، مطابع روايال، الإسكندرية، مصر، 1997.

- كاترين فيو: التسويق( معرفة السوق والمستهلكين من الدراسة التسويقية على الخيارات الإستراتيجية) ، ترجمة وردية واشد، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع،ط1، بيروت، 2008.
- كامل بربر: إدارة اللموارد البشرية و كفاءة الآداء التنظيمي، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، 2000.
- كرم شلبي، معجم المصطلحات الإعلامية، دار الشروق، القاهرة، دط، 1989.
- كمال الغالي: الإدارة العامة، مطبعة النوري، دمشق، 1974.
- كاسر نصر المنصور : ادارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية و الطرائق الكمية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ،ط 1 ، 2010.
- لوكيل الهاشمي: السلوك التنظيمي، ج2، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، د ط، دار الهدى، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر،2006.
- ليلى محمد أبو العلا : مفاهيم و رؤى في الادارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة ،دار الجنادرية للنشر و التوزيع ، ط 1 ، عمان ، 2013.
- ماكس فيبر: ترجمة: صلاح هلال: مفاهيم أساسية في علم الإجتماع، ط1، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2011.
- محمد أبو سمرة: الإتصال الإداري و الإعلامي، دار اسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- محمد العزازي ،احمد إدريس: العلاقات العامة المعاصرة ،وفعالية الإدارة،المكتبة العلمية ،مصدر:2004.
- محمد بهجت كشك: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية،د ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ،1993.
- محمد جاسم فلحي الموسوي:نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري،مقرر في الفص الثاني-مرحلة الماجيستير-قسم الإعلام والاتصال،الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك،كلية الآداب والتربية،2002.
- محمد جودة ناصر: الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، 1998.

- محمد حسن الغـامري، الإعـلان و حمايـة المسـتهلك ، العربـي للنشـر و التوزيـع، القـاهرة، 2007.
- محمد رفعت عبد الوهاب: الإدارة العامة، دار الجامعة الجديدة، الأزراطبة، 2008.
- محمد سيد فهمي:تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، د ط،المكتب الجامعي الحـديث، الإسكندرية ،2000.
- محمد شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة، 1982.
- محمد صاحب سلطان : العلاقات العامة ووسائل الاتصال ، دار المسيرة للنشـر و التوزيـع و الطباعة ، ط1 ، عمان ، الاردن ،2011 .
- محمد صاحب سلطان:وسائل الاعـلام و الاتصـال-دراسـة في النشـاة و التطـور-.ط1.دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.عمان الاردن2012.
- محمد صلاح الحناوي، محمد سعيد سلطان: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر و الطبـع و التوزيع، مصر، 1997.
- محمد عبد الحميد: الاتصال في مجـالات الإبـداع الفـني الجمـاهيري، عـالم الكتـب، القـاهرة، 1993.
- محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام و إتجاهات التأثير، عالم الكتـب، ط3، القـاهرة، 2004، ص61.
- محمد عبده حافظ: العلاقات العامة،دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، 2009.
- محمد علي شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، ط2، كلية التجارة، القاهرة،1976.
- محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، ط1، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 2001.
- محمد فتحي :766 مصـطلح إداري إيضـاح وبيـان ، دط ،دار التوزيـع و النشـر الإسـلامية ،القاهرة ،2003.
- محمد فريد الصحن: العلاقات العامـة بـين المبـادئ والتطبيـق، الـدار الجامعيـة طبـع ونشـر وتوزيع، دط، مصر، 2003.

- محمد فهمي العطروزي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1969.
- محمد قاسم القريوني: نظرية المنظمة و التنظيم، ط3، دار وائل، عمان، 2008.
- محمد مزيان: الإتصال و التسيير، المجلة الجزائرية للإتصال، العدد17، معهد علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر.
- محمد منير حجاب ،سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003 .
- محمد منير حجاب : المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط4، 2006 .
- محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007.
- محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، المجلد 04، دار الفجر للنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، 2003.
- محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، المجلد الأول، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص35.
- محمد ناجي الجوهري: الإتصال التنظيمي، ط2، دار الكتاب الجامعي الإمارات العربية المتحدة، 2014.
- محمد يوسف: فن العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، دط، القاهرة، 2002، ص(52).
- محمود سلمان العميان:السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل، عمان،2005.
- محمود عودة: أساليب الاتصال و التغير الاجتماعي، دار المعرفة، القاهرة 1971 .
- مدحت محمد أبو النصر: مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2009.

- مدحت محمد أبو النصر: مهارات الإتصال الفعال مع الاخرين، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2009.
- مرزوق العدلي عبد الحكيم، الإعلانات الصحفية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2004.
- مصطفى حجازي : الاتصال في العلاقات الإنسانية و الإدارية، دار الطليعة، ط2، بيروت، 1992.
- مصطفى عبد السميع محمد وآخرون:الاتصال والرسائل التعلمية "قراءات أساسية للطالب المعلم"، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة،2001.
- مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- مصطفى محمود أبوبكر:الإدارة العامة، الدار الجامعية الإبراهيمية،الإسكندرية، د ط، مصر،2005.
- منال طلعات محمود: أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
- مي عبد الله :نظريات الاتصال،دار النهضة العربية، ط2 ، بيروت، لبنان.
- مجيد الكرخي : تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان ، 2014.
- موفق حديد محمد : وظائف المدير (المبادئ و الممارسات في ادارة الأعمال) ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، ط 1 ، مصر ، 2010.
- محمود داود الربيعي : التعلم و تكنولوجيا التعليم في التربية البدنية و الرياضية ، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع ، بيروت ، 2012.
- محي الدين عارف حسين : الاتصال الجماهيري و تكنولوجيا المعلومات ، الأكاديميون للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان ، 2015.

- محي الدين عبد الحليم : فنون الاعلام و تكنولوجيا الاتصال ، مكتبة الأنجلو المصرية للنشر و التوزيع ، مصر ، 2006 .
- محمد علي أبو العلا : العلاقات العامة في ضوء الإعلان و تكنولوجيا الاتصال ، دار العلم و الإيمان للنشر و التوزيع ، مص ، 2013 .
- ماهر حسن رباح : التعليم الالكتروني ،دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، 2014 .
- مروة شبل و آخرون : التسويق الالكتروني في العالم العربي ، دار النشر للجامعات ، القاهرة، 2012 .
- محمد الفاتح حمدي و آخرون : تكنولوجيا الاتصال و الاعلام الحديثة ، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع ، ط 1 ، الجزائر ، 2011.
- منذر صالح الزبيدي : دور وسائل الاعلام في صنع القرار السياسي ،دار الحامد للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان، 2013.
- محمد منير حجاب : الإعلام السياحي ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2002 .
- محمد عوض و آخرون : إدارة الجودة الشاملة في المكتبات و مراكز المعلومات الجامعية ، دار حامد للنشر و التوزيع ، ط 1 ، الأردن ، 2008 ، ص 328
- ناجي بن حسين و فريد كوزيل، المباديء الأساسية للتسويق، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2001.
- ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2011.
- ناصر محمد العدلي: السلوك الإنساني و التنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
- ناصر محمد العديلي:السلوك الإنساني والتنظيمي،د ط،الإدارة العامة للبحوث،1995.
- نصير كاظم حمود:الاتصال الفعال في إدارة الأعمال،دار صفاء للنشر و التوزيع. ط1 ،2010.

- نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة، نظريات و مفاهيم، عالم الكتب الحديث، ط1 ، الأردن، 2011.
- نصيرة بوجمعة سعدي، عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- نبيل محمود الصالحي : استراتيجيات الادارة في ضوء الاتجاهات المعاصرة ، الجنادرية للنشر و التوزيع ، ط1 ، الاردن ، 2011.
- نوال عبد الكريم الأشهب : ادارة الموارد البشرية ، دار أمجد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2015.
- هاشم حمدي رضا: تنمية مهارات الإتصال و القيادة الإدارية، دار الراية للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2010.
- هناء حافظ بدوي ، الاتصال بين النظرية والتطبيق،المكتب الجامعي الحديث،الاسكندرية، 2003.
- هيثم عبد الله ذيب : أصول التخطيط الإستراتيجي ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، ط 1 ،عمان ، 2016 .
- ياسر الخزاعلة و أخرون : الادارة الشرطية المعاصرة النظرية و المفاهيم ، دار الخليج للنشر و التوزيع ، ط 1 ، الأردن ،2017.
- يوسف حسن يوسف : التمويل في المؤسسات الاقتصادية ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية ، 2012


**المقالات:**


- أسامة السيد محمود : الاتجاهات الحديثة في المكتبات و المعلومات ، المكتبة الاكاديمية للنشر و التوزيع ، مج 16 ، عدد 33 ، مصر،2010.
- بلقاسم بن روان: إستراتيجية الإتصال الخارجي للمؤسسة الإقتصادية، المجلة الجزائرية للإتصال، العدد 13، معهد علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، 1996.

- حديد يوسف : تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الجزائرية ، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية ، العدد 17 ، جامعة جيجل ، ديسمبر 2014.
- سميرة شيخاني : الاعلام الجديد في عصر المعلومات ، مجلة جامعة دمشق ، كلية العلوم الانسانية و الاداب المجلد الاول ، العدد 1 ، 2010 .
- ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية "دراسة نظرية وتطبيقية"، دار المحمدية العامة، الجزائر،2004.
- يامين يودهان: هل توجد إستراتيجية للعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية الخاصة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بجاية، الجزائر، العدد 29 جويلية 2006

**الرسائل الجامعية:**

- ابراهيم بختي : تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة لنيل الماجيستير في العلوم الاقتصادية ، خصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2004/ 2005 .
- بضياف عاطف:فعالية العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية،مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية،جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010
- بلقيدوم صباح : أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة قسنطينة 2 ، 2012/ 2013.
- دخان سارة، صورة المعلم في المجتمع الجزائري -دراسة ميدانية بمنطقة سطيف-، مذكرة مقدمة لنيشل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع، جامعة سطيف 2، 2014- 2015.
- ساعد كريمة : واقع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير تخصص إتصال و علاقات عامة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2013.
- قبايلي حياة: إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة – حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، فرع تسيير

المنظمات، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، بومرداس، الجزائر، 2006-2007.

- لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح قسنطينة – ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة.
- لونيس نادية : أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات ، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم التجارية ، تخصص إدارة العمليات التجارية ، جامعة الجزائر ، 2003/ 2004 .
- مازن سليمان الحوش، الإتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الجزائرية، مذكرة نيل شهادة الماجيستر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2005-2008.

**الملتقيات**:

- عبد الفتاح بوخمخم ، كريمة شابونية ، تسيير الكفاءة ودورها في بناء الميزة التنافسية ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات ؛ المعرفة : الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات ، 12 - 13 نوفمبر 2005 كلية العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة،الجزائر.

**الكتب الأجنبية:**

- Aimiri de Marbonne : la communication d’entreprise، conception et pratique، Ayrolles، Paris، 1993، p19.
- Alain desreu maux ; xarier Lecocq et Vanessa، Warner: stratégie، Pearson Edition ; france2em;2009.
- Alain Rey ; le robert dictionnaire historique de la langue francaise; paris ;France; tom de mz;1995.
- Alex Mucherelli : Les science de l’information et de la communication، édition Hachette، Paris، 2001.
- Ali El-Kenz، : Taylor la Direction scientifique des entreprises، Enag Edition، Alger، 1992.

- Bernard Lamizet ،Ahmed Silem : Dictionnaire Ency clopédique des sciences de l'information et de communication، Ellipses ،paris ، 1997.
- Brochaud Bernard et Lendrevie Jaques، Le publicitaire، ed Dalloz : 4ème édition، Paris، 1993.
- Bruno Joly : la communication ، édition de Boeck université ، Bruxelles ، 2009 .
- Bourri seifeddine : historique et définitions de l'internet ، by créative commons ، Belgique ، obtobre 2017.
- BERNARD BENHAMOU : politique et architecture de l'internet ، revue de l'esprit ، paris ، mai 2006.
- bruno joly ،la communication، copy right eurl pages bleues internationales ، Belgique، 2010.
- Bruno Joly : la communication، eurl pages beus internationales، Alger، 2009.
- Claud Louley : la communication d'entreprise et publicité، centre Français de copy right، Paris، 1992.
- Daniel Coumont : La Publicité ، Dunod، France، Paris، 2001.
- Dobiecki B. : la communication des entreprise et desorganisation، ellipse، Paris، 1996.
- Gary poole and others : effective teaching with technology in higher education ، first edition ، published by wiley imprint ، usa ، 2006.

- Jaque Lendrevie ;Brochand Brenard :Publicitor، 5éme editoin، Dalloz ،Paris 2001.
- Jamil ITMAZI : E-Learning Systems and Tools ، philips publishing ، palestine ، 2010 .
- Joannis Henri، De la stratégie marketing a la création publicitaire، Paris، 1995.
- Langlet Monique : Communication، Nathan، Paris، 1996.
- Larous bordas dictionnaire de fraçais larousse définitions et exemple ، France ، 1997 .
- M. nLauron : Com. Interne، la revue de resources humaine، n°4، 2004.
- Marcenacluc; alain million; michel: communication des entreprises; hachette education ; paris; 1996.
- Mari Hélene Westphalen : Communicator، 3ème édition، Dunod، Paris، 2002.
- Matelard Armand، L'histoire de la publicité، Ed la découverte، Paris، 1995.
- Muchielli(r) :communication et réseaux de communication édition ; esf ; paris ; 1999 .
- Pascal Weil : Com. Oblige la com. Instititionnelle te de management، les édition d'organisation، Paris، 1990.
- Paul Laurent Zaccarie : Audit de communication globale، les édition d'organisation، Paris، 1993.
- philipe kotler :marketing management ،edition d'organisation، 7 edition، 1993.

- Philippe Detrie، Cathrine Boroyez : la communication interne au service de management، édition liaisons، Paris، 2001.
- Pierre jeanblanc : analyse stratégique les fondements économique ، dunod édition، 1er ed، paris ، 2011.
- Roger Aim : L'essentielle de la théorie des organisation، Gulino édition، Paris، 2006.
- Sylinemartin;jean pierre verdine;1993.
- Stéphane ballon ، anne –marie bouvier : management des entreprise en 24 fichiers ، dunod édition ، 2eme ed ، paris ، 2008 .
- Solange cormier : la communication et la gestion revue et corrigé ، 2éme éditions ، revue de l'université de Québec ، canada ، 2008.
- Thierry Libarel :La Communication d'entrepris Economica .PARIS 1998.
- Thierry liboert : le plan de com.، dunod، Paris، 2003.
- Thiery Liboert، Nicole Ahmieda : la communication interne des entreprises، 2ème édition، Dumod، Paris.
- Webster Illustrated Contemporary Dictionary on Encyclopedic، Firguson Publishing ;U.S.A، 1982 .

## المواقع الالكترونية:

- ابراهيمي عمر : التأثير الاقتصادي والاجتماعي لتكنولوجيا الإعلام والإتصال داخل المؤسسات الاقتصادية ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا - العدد السابع ، كلية الحقوق والعلوم التجارية جامعة مستغانم، المتاح على الموقع:

http://www.univ-chlef.dz/renaf/Articles_Renaf_N_07/Article_09.pdf تاريخ الولوج 2018.10.10 هلى الساعة 20:00

- داودي الطيب : تكنولجيا المعلومات و الاتصال كمدخل لإدارة المعرفة (دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة) ، مجلة العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة . متاح على الموقع .

dspace.univ-biskra.dz:8080/.../تكنولوجيا%20المعلومات%20والاتصال%20كمدخل%20لإ.

تاريخ الولوج: 2018.10.13 على الساعة 21:46

- نسرين حسونة : سمات التكنولوجيا الحديثة ، نشر في 2015، تم الاطلاع على الموقع في 09/ 03/ 2018 ، بتوقيت 23.33 مأخوذمن الرابط التالي :
**http://www.alukah.net/culture/0/83412**

- www.passcrea mode.com/créer sa marque / savoir communiquer/ definir une strategie de communiqation /10/12/2015 . 12 :45

## المحتويات